

Lunds universitet
Sociologiska Institutionen
Medie- och kommunikationsvetenskap, 61-80p
Magisteruppsats
MKV404. VT 2005

Att främja Sverige

Kommunikationen i Sveriges platsmarknadsföring



Författare:
Karin Henriksen

Handledare:
Gunilla Jarlbro

Examinator:
Peter Dahlgren

Sammanfattning

Författare:	Karin Henriksen
Titel:	Att främja Sverige- Kommunikationen i Sveriges platsmarknadsföring
Avdelning:	Avdelningen för medie- och kommunikationsvetenskap
Problem:	Hur platser marknadsför sig, det vill säga deras platsmarknadsföringsstrategier blir allt mer centrala för dess framtida utveckling, den plats som kan erbjuda bäst förutsättningar samt kommunicerar detta på rätt sätt får en konkurrensfördel. Rätt strategier och kommunikation kommer i allt högre grad kunna attrahera och bibehålla företag samt investeringar, locka nya resenärer, invånare samt utöka platsens exportmarknad. Det är därför av stor vikt att platser finner klara, kreativa lösningar för att bli konkurrenskraftiga och bibehålla denna konkurrensfördel. Att ha en god utveckling är ingenting som är konstant och självklart, utan det krävs aktiva insatser. Det råder ett hårt darwinistisk klimat – där det kommer att finnas både vinnare och förlorare, de platser som behärskar tekniken samt har resurserna att genomföra platsmarknadsföringsinsatser kommer i högre grad att lyckas än de platser som väntar och avvaktar på bättre tider.
Syfte:	Studien har som syfte att identifiera och analysera de kommunikationsstrategier som används för att skapa, sprida och främja Sverige som ett lockande och attraktivt land utomlands.
Undersökningen:	För att uppnå syftet genomförde jag 11 kvalitativa intervjuer med 7 nationella platsmarknadsföringsaktörer.
Slutsatser:	<p>Fram tills nu har majoriteten av organisationernas Kommunikationsstrategier varit spretiga och okoordinerade. Förarbetet till (föranalyser, målformulering, målgruppsanalys) och utvärderingarna av kommunikationsstrategierna har i många fall varit bristande.</p> <p>Majoriteten av de undersökta organisationer står inför implementeringen av en ny kommunikationsstrategi: den ”kommunikativa plattformen”. Detta bär med sig förändringar i arbetsprocessen kring de nuvarande kommunikationsstrategier, förarbetet och utvärderingar men mer väsentligare kommer den att ha stora konsekvenser för Sveriges långfristiga image utomlands.</p>
Antal ord:	17 994

Tillstånd för publicering av bild på framsida har medgivits av Cecilia Sundstrand, Svenska institutet 2005-05-03.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	4
1.1 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR	4
1.2 AVGRÄNSNINGAR.....	5
1.3 STUDIENS DISPOSITION	6
2. BAKGRUND	7
2.1 AKTUELL FORSKNING.....	8
3. BEGREPPSLIGA UTGÅNGSPUNKTER	9
3.1 PLATSMARKNADSFÖRING OCH MARKNADSFÖRING.....	9
3.2 PLATSMARKNADSFÖRING OCH BESLÄKTADE BEGREPP	9
4. TEORETISK BAKGRUND	13
4.1 OMVÄRLDSANALYSER OCH FÖRANALYSER	14
4.2 MÅL OCH MÅLSÄTTNING	15
4.3 PLANERING	16
4.4 MÅLGRUPPSVAL/ANALYS.....	16
4.5 KOMMUNIKATIONSSTRATEGIER	18
4.5.1 Inifrån strategier	18
4.5.2 Utifrån strategier.....	19
4.5.3 Grundformer för strategival.....	20
4.6 BUDSKAP.....	21
4.6.1 Image.....	22
4.6.2 Attraktioner	23
4.6.3 Människor.....	24
4.6.4 Infrastruktur	24
4.6.5 Platser som varumärken.....	25
4.7 MEDIE- OCH KANALVAL.....	27
4.7.1 Promotion/reklam.....	27
4.7.2 Direkt marknadsföring	28
4.7.3 Sales Promotion	28
4.7.4 Internet	28
4.7.5 Personlig försäljning.....	29
4.7.6 Public relations	30
4.8 OPERATIV PLANERING & PRODUKTION & VERKSTÄLLANDE	30
4.9 UPPFÖLJANDE, UTVÄRDERING OCH SLUTANALYS.....	30
5. METOD	32
5.1 URVAL	32
5.2 ANONYMITET OCH KONFIDENTIALITET.....	34
5.3 INTERVJUGUIDE.....	34
5.4 UTSKRIFT	34
5.5 ANALYSMETOD	35
5.6 VALIDITET SAMT RELIABILITET	35

6. RESULTAT OCH ANALYS	37
6.1 DEN SVENSKA VARUMÄRKESPLATTFORMEN	37
6.2 KOMMUNIKATIONSPROCESSEN.....	41
6.2.1 Mål, föranalyser och omvärldsanalyser.....	42
6.2.2 Målgruppsanalyser.....	42
6.2.2.1 Att Involvera den svenska befolkningen.....	43
6.2.2.2 Att arbeta inåt	44
6.2.3 Målgrupp och kommunikationsstrategier	45
6.2.3.1 Mediabearbetning/public relations.....	45
6.2.3.2 Inifrån och utifrån strategin.....	47
6.2.3.3 Foot-in-the-door teknik	48
6.2.3.4 Konkurrensurskiljande och konkurrenskraftiga strategier	49
6.2.4 Kampanjer och budskap.....	51
6.2.5 Kanal.....	52
6.2.6 Budskapets målgruppsanpassning	54
6.2.7 Utvärdering	55
6.2.8 Problemområden.....	56
6.2.8.1 Varumärkesplattformen och propaganda	56
6.2.8.2 Varumärke och image	58
7. AVSLUTANDE DISKUSSION	59
7.1 SLUTSATSER.....	59
7.2 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING.....	61
BILAGOR	62
KÄLLFÖRTECKNING	73

1. Inledning

Städers, regioners, länders marknadsföring det vill säga deras platsmarknadsföringsstrategier blir allt mer centrala för deras framtida utveckling. Den plats som kan erbjuda bäst förutsättningar samt kommunicerar detta på rätt sätt får en konkurrensfördel. Rätt strategier och kommunikation kommer i allt högre grad kunna attrahera och bibehålla företag samt investeringar, locka nya och gamla resenärer, invånare samt utöka platsens exportmarknad. Det är därför av stor vikt att platser finner klara, kreativa strategier för att bli konkurrenskraftiga och bibehålla denna konkurrensfördel. Att ha en god utveckling är ingenting som är konstant och självklart, utan det krävs aktiva insatser (Hospers, 2004 & Murray, 2001 & Kotler m.fl., 1999). Det råder ett hårt darwinistisk klimat – där det kommer att finnas både vinnare och förlorare, de platser som behärskar tekniken samt har resurserna att genomföra platsmarknadsföringsinsatser kommer i högre grad att lyckas än de platser som väntar och avvaktar på bättre tider.

Det är därför av betydelsefullt att identifiera och analysera de kommunikationsstrategier som används inom platsmarknadsföring: deras utformning, tillämpning och effektivitet. Att jag valde Sverige och svenska nationella platsmarknadsföringsaktörer som forskningsobjekt var mer eller mindre en naturlig utveckling efter att ha läst en kurs inom platsmarknadsföring/destinationsutveckling på Campus Helsingborg. Svaren på de frågor jag ställer i denna studie kommer att ge en inblick i det arbete som görs för att främja Sverige utomlands och hur genomslagskraftiga de nuvarande kommunikationsstrategierna är för att möta och konkurrera med andra länder om turism och företag/investeringar.

1.1 Syfte och frågeställningar

Utifrån denna problemformulering har jag utarbetat följande syfte: att identifiera och analysera de kommunikationsstrategier som används för att skapa, sprida och främja Sverige som ett lockande och attraktivt land utomlands. Studien kommer att vara fokuserad på de kommunikationsstrategier som har till ändamål att öka dels turism men även investeringar och företag i Sverige. För att uppnå detta syfte har jag formulerat följande frågeställningar:

- Vilka aktörer arbetar med den svenska nationella platsmarknadsföring, vilken relation har de till varandra och vilka förutsättningar finns vid/för strategiformuleringen samt vilka sorters föranalyser och utvärderingar utförs?
- Vilka nuvarande samt framtida kommunikationsstrategier har utvecklats inom den svenska nationella platsmarknadsföringen?
- Vad kommuniceras, genom vilka kanaler för att främja Sverige i respektive marknad hos respektive organisation?
- Vilka mål har kommunikationsstrategierna och hur mäts effekterna?

Svaren på dessa frågeställningar utgör grunden för mitt analysarbete. Vidare, vill jag få en ökad förståelse för strategierna, hur val av strategi går till, om det finns ett samarbete mellan aktörerna, vilka erfarenheter som gjorts samt resonemanget kring strategiernas effekter. Jag vill urskilja eventuella likheter, olikheter och mönster inom valt forskningsobjekt. Då det inte finns mycket skrivit kring svensk platsmarknadsföring tror jag även att det är av stor vikt att jämföra de svenska kommunikationsstrategierna med teori och praktik, för att sedan se graden av överensstämmelse eller avvikelse. Jag kommer även att presentera kommunikationsstrategiernas för- och nackdelar, eventuella problem och eventuella förbättringsförslag.

1.2 Avgränsningar

Studiens tyngdpunkt ligger på de svenska nationella platsmarknadsförings*aktörerna* och jämförelsen mellan deras kommunikations*strategier*. Jag har valt att inte undersöka de kommunikationsstrategier som svenska regioner och städer använder sig av. Detta hade varit väldigt intressant speciellt i jämförelse med de nationella strategierna men det hade varit för omfattande.

För det andra, kommer inga ingående innehållsanalyser av aktörernas publicerade material göras (broschyrer, reklam, annonser, direktutskick, Internet och så vidare). Detta innebär att jag kommer att identifiera de huvudsakliga kanaler och vilket budskap som skall förmedlas genom dem men ingen ingående analys av deras utformning eller innehåll kommer att utföras.

Analysen kommer att vara på ett jämförande generellt plan med djupdykningar i enstaka exempel då det behövs. Jag kommer inte att redogöra för varje organisations alla olika kommunikationsstrategier utan mitt mål är att sammanställa och jämföra och analysera strategierna på ett mer generellt plan.

Min sista avgränsning gäller effekterna av de presenterade kommunikationsstrategierna. I början av detta projekt funderade jag även på att försöka studera de faktiska effekterna. Detta hade exempelvis kunnat utföras genom kvantitativa eller kvalitativa marknadsundersökningar i Sverige och de närmsta utländska marknaderna. En sådan studie hade varit intressant både ur ett utom- och inomvetenskapligt perspektiv, men då tiden och utrymmet inte räcker till valde jag att inte realisera denna tankegång.

1.3 Studiens disposition

Studien inleds med ett bakgrundskapitel där jag kortfattat redogör för platsmarknadsföringens historia och hur platsmarknadsföringen har sett ut i Sverige. Avslutningsvis presenterar jag en forskningsöversikt.

I kapitel tre redogör jag för den teorin som har legat till grund för min metod och resultat & analys. I det sista avslutande kapitel förs en diskussion där jag sammanfattar de viktigaste slutsatser samt ger förslag till fortsatt forskning.

2. Bakgrund

På grund av dagens de-industrialiseringens processen genomlever många europeiska platser stora ekonomiska problem. Som ett resultat kämpar allt fler platser med arbetslöshet, utvandring och en ökande kriminalitet (Kotler m.fl., 1999). Detta har resulterat i behovet av att försöka styra sin ekonomiska utveckling genom en organiserad investeringsfrämjande verksamhet. Nationer och regioner har inrättat olika investeringsfrämjande organisationer, varav den 1993 grundade svenska organisationen *Invest in Sweden* (ISA) är en. Globalt sett finns det över 400 investeringsfrämjande organisationer, varav 14 är i norden (Invest in Sweden Agency, 2004).

Platsmarknadsföring är inget nytt fenomen i Sverige, det kallas bara för Sverigefrämjande. Svenska institutet bildades redan 1945 då behovet var stort att skapa en positiv bild av Sverige inför det kommande internationella samarbetet (Svenska Institutet, 2005). Fram tills 1994/1995 har fokus från regeringens sida varit investeringsfrämjande delen av platsmarknadsföringen, Brännström & Nowak (1995) skriver ”staten tycks motvilligt vilja medverka finansiellt i den marknadsföringen av Sverige som besöksmål (Brännström & Nowak 1995, s.111-112)”. Organisationen Svensk Turism (2004) påpekar att de statliga investeringarna fortfarande ur en internationell synpunkt är väldigt låga.

På mitten av 90-talet kom diskussionerna igång att skapa ett mer systematiskt statligt Sverigefrämjandet. Organisationerna Sveriges Rese och Turistråd, Turistdelegationen, Nämnden för Sverigefrämjandet i utlandet (NSU) grundades och Svenska institutet blev en myndighet. I början av 2001 överlämnades och implementerades det så kallades Framtidsprogrammet, ett strategiprogram för tillväxt i den svenska rese- och turistindustrin, det var det första steget mot ett gemensamt samarbete mellan turistnäringen och regering (Pettersson, 2004). För mer en mer detaljerad bakgrundbeskrivning av de enskilda organisationerna hänvisas till bilagor ett till sju.

2.1 Aktuell forskning

Det finns inte mycket inom forskningsvärlden som handlar om de svenska nationella platsmarknadsföringsstrategier, för mesta har fokus legat på utvecklingen och främjandet av svenska städer och regioner. Dessutom finns ingen tydlig fokusering på just kommunikationsstrategierna, i alla fall inte inom svensk forskning.

I Sverige har främst kulturgeograferna varit de som har behandlat ämnet platsmarknadsföring. Fokus har varit de konsekvenser som utvecklingen från fordism till postfordism har inneburit för städer och regioner. Huvudsakliga teoretiska utgångspunkter har varit stadsplanering, platsbegreppet, identitet och relationen mellan dem (jfr Daniels m.fl. 2001). Strategier har i dessa sammanhang mer eller mindre varit sätt för platser som redan har stora ekonomiska svårigheter, eller en negativ image att vända utveckling. Kommunikationsstrategierna ses i detta sammanhang som viktig del, men inte allen, i en imageskapande process (Ward, 1998).

Då det inte finns mycket forskning och litteratur kring svensk platsmarknadsföring, speciellt inte inom de svenska kommunikationsstrategierna så har jag valt att göra en explorativ undersökning där jag använder mig av kvalitativa intervjuer. Forskningsområdet är intressant både ur ett utom- och en inomvetenskaplig synvinkel. Jag vill bidra med ny kunskap inom forskningsvärlden, samt att de organisationer som medverkar i studien erhåller mer kunskaper om andra, nationella och internationella aktörers strategier. Dessutom hoppas jag på att kunna presentera en inblick i den aktuella forskningen och teorier kring området som kan vara värdefullt för de medverkande organisationer att erhålla. På så vill jag erbjuda en sorts strategi-benchmark som kan vara en inspiration för formulering av nya strategier eller nya kommunikations-idéer. Arbetet skall även ge en bra grogrund för fortsatta studier inom området.

3. Begreppsliga utgångspunkter

Följande kapitel presenterar de för studien centrala begrepp och förutsättningar

3.1 Platsmarknadsföring och marknadsföring

Platsmarknadsföring handlar i grunden om en kommunikationsprocess, där ett visst budskap kodas av en avsändare, förmedlas och sedan avkodas av en viss publik. Idealt stämmer det som avsändaren vill kommunicera med det som mottagaren sedan tolkar, det vill säga bruset var minimalt (Gold, 1994 & Fiske, 1990). Bruset snedvrider alltid avsändarens intentioner, och kan orsakas av kanalen, publiken, avsändaren eller själva meddelandet (Fiske, 1990). Kommunikationen sker alltid i en kontext och avkodningen, sker enligt vissa sociala konventioner. Därför är det viktigt, att de tecken som avsändaren använder sig av exempelvis betyder samma sak i den kultur som avkodningen sker (Echtner, 1999).

Platsmarknadsföring har en stor del av sina rötter i den traditionella marknadsföringen och hämtar även idag en majoritet av sina utgångspunkter i ämnet, därför används begrepp och utgångspunkter som normalt sätt hör hemma inom marknadsföring. Den största skillnaden mellan platsmarknadsföring och marknadsföring gäller själva produkten (Murray, 2001). En produkt kan sägas vara allt som kan erbjudas på en marknad som tillfredsställer konsumenternas behov och önskningar såsom varor, tjänster, platser, organisationer eller idéer (Kotler m.fl., 2002). Platsen som en produkt, är mycket mer komplex, mångfacetterad och svårstyrbart än vad en vanlig konsumtionsprodukt är (Murray, 2001). En ytterligare skillnad är att platsmarknadsföringsaktörer ofta har som ändamål att långfristigt sätta en plats på kartan och göra vinstmaximeringar (Ashworth & Voogd, 1994).

3.2 Platsmarknadsföring och besläktade begrepp

Det finns en mängd begrepp som används inom svensk- såsom internationell litteratur för att beskriva marknadsföringen av en plats. De begrepp som jag har stött på i mina förberedelser har varit: destinationsutveckling, destinationsmarknadsföring, *place marketing*, plats

marknadsföring, rumslig marknadsföring och *place promotion*. Jag vill i följande del kortfattat försöka reda ut begreppen och deras relevans för denna studie.

Betydelsen av begreppet 'plats' i denna studie beror på sammanhanget, men generellt sett syftar jag på ett geografiskt definierad och begränsad område som antingen kan vara en stad, region eller ett land. *Place marketing* och *platsmarknadsföring* används i denna studie som synonyma begrepp.

Begreppet 'destination' är i många fall synonymt med begreppet 'plats', men destination åsyftar på ett mer turistiskt perspektiv, man talar exempelvis om turistdestination. Det som skiljer platsmarknadsföring från destinationsmarknadsföring är att platsmarknadsföring även inbegriper företag och boende medan destinationsmarknadsföring handlar om att attrahera turister (Ek, 2002 och Ek, 2003 & Gränsjö, 2001).

Destinationsutveckling är försök att göra en destination mer attraktiv genom exempelvis att bygga attraktioner (och sedan kommunicera) såsom temaparker eller att främja olika kulturkvarter eller etniska enklaver som sedan kan användas i kommunikationssammanhang. Destinationsmarknadsföring syftar endast på marknadsföringsdelen av destinationsutvecklingsprocessen (personlig e-post Ek, 2005).

Rumslig marknadsföring är ett begrepp som återfinns inom svensk litteratur. Benämningen pekar på en teoretisk diskussion angående skillnaden mellan rum (*space*) och plats (*place*). Plats ses som något mer specifikt och rum något mer odefinierat. Det finns alltså en analytisk skillnad, men i slutändan beskriver rumslig marknadsföring och platsmarknadsföring samma sak (personlig e-post Ek, 2005). Ek (2002) definierar rumslig platsmarknadsföring som,

...som ett avsiktligt användande av massmedia och andra marknadsföringskanaler i syfte att förmedla en representation av ett specifikt geografiskt område. Vanligen handlar det om att marknadsföra en viss image av en plats (stad, region etc.) eller försöka ersätta otydliga eller negativa föreställningar av ett visst område hos en eller flera målgrupper (i första hand investerare, turister och områdets befolkning). (Ek: 2002, s.134)

Platsmarknadsföring används i litteraturen i något skiftande sammanhang och därför är det vara svårt att finna en enhetlig definition. Ashword & Voogd (1990) definierar

platsmarknadsföring på följande vis: "...a process whereby urban activities are as closely as possible related to the demands of targeted customers so as to maximize the efficient social and economic functioning of the area concerned in accordance with whatever goals have been established." (i Åberg 2002, s.117)

Kotler m.fl., (1999) anser att det är ett vanligt misstag är att likställa platsmarknadsföring med *place promotion*. Enligt Ward & Gold (1994) är *place promotion* en medveten process som har till syfte att etablera en viss image av en plats genom publicitet och marknadsföring. Promotion är de kommunikativa aktiviteter som åsyftar att förmå en konsument att bete sig på ett önskat sätt. Ashworth & Voogd (1994) skriver att "promotion as a whole is only one of many possible sets of marketing techniques. Places are particularly amenable to spatial and functional measures, such as the use of physical design....it needs to be seen as only one aspect of a wider approach to place management."(s. 39 & s. 45) De ser, liksom Kotler m.fl., (1999), *place promotion* som ett instrument, bland många andra instrument inom platsmarknadsföringsprocessen.

Som kommer att synliggöras i den kommande teorigenomgång, är det i praktiken svårt att skilja på begreppen destinationsutveckling, destinationsmarknadsföring, platsmarknadsföring, *place promotion* - då de oftast går hand i hand. En god och lyckad strategi handlar därför om att på ett optimalt sätt kombinera alla dessa faktorer (personlig e-post Ek, 2005 och Ashworth & Voogd, 1994). Figuren på nästa sida illustrerar hur en platsmarknadsföringsprocess ser ut rent praktiskt nämligen bestående av kombination av strategier. Det är på marknaden som producent och konsument träffas och ett utbyte sker. Producenten vill uppfylla konsumenternas önskemål och behov genom att framföra produkten genom olika marknadsförings tekniker varav *promotion* är en.



Figure 3.1 Elements in a place marketing process.

Figur 3:1 Elementen i platsmarknadsföringsprocessen.

Källa: Ashworth & Voogd i Gold & Ward (1994, s.43)

Då detta är en medie- och kommunikationsvetenskaplig studie, ligger dess tyngdpunkt oundvikligen inte på hela marknadsföringsprocessen eller på hela platsmarknadsföringsprocessen. Studiens tonvikt är på promotion och kommunikation.

4. Teoretisk bakgrund

Jag tror att en blandning av perspektiv och teorier kommer vara mest gynnsam för denna undersökning. Mina två huvudsakliga teoretiska utgångspunkter är dels de teorier som finns kring platsmarknadsföring men även teorier och utgångspunkter som finns vid planerad och strategisk kommunikation. Då det också har skrivits en hel del om ämnet inom kulturgeografi har jag till viss del även blivit inspirerad från det hållet.

Vid genomförandet av en kommunikativ aktivitet, oavsett om det är en långsiktig eller kortsiktig kampanj eller projekt, behövs en grundläggande genomtänkt strategisk planering. Kommunikationsstrategiernas utformning och effektivitet är i hög grad beroende av budskap, medieval (kanaler), operativ planering, produktion/verkställande samt hur uppföljande, utvärdering och slutanalys genomförs (Larsson, 2001).

Som orienteringspunkt kring den uppsjö av internationell litteratur kring ämnet kommunikationsstrategier och platsmarknadsföring har jag valt att lägga upp teoripresentationen kring Larssons (2001) modell för PR- och informationsverksamhetens arbetsprocess.

Tabell 4:1 PR- och informationsverksamhetens arbetsprocess

Källa: Larsson (2001, s.115)

Process-steg	Administrativa steg
1. Föranalys	A. Organisering och ansvarsfördelning
2. Mål och målsättning	B. Tidsplanering
3. Planering	C. Kostnadsberäkning
4. Målgruppsval/analys	
5. Kommunikationsstrategi	
6. Budskap	
7. Metod- och medieval/kanalval	
8. Operativ planering	
9. Produktion och verkställande	
10. Uppföljande, utvärdering och slutanalys	

I och med att stegen bygger på varandra och påverkar varandra så är av vikt att se till helheten i processen. Kommunikationsstrategin kommer i stor grad formas och påverkas av

föranalysen, mål, planering och målgruppsanalys. Denna kommer även i sin tur påverka budskapet (innehåll & utformning), medie/kanalvalet (var det sägs), operativa planeringen (framställning av material, aktivitetsanordning och massmediekontakter), produktion & verkställande (teknisk tillverkning, tryck eller inspelning), produktion samt distribuering av dessa) men även vilka uppföljningsinstrument och utvärderingar som genomförs (Larsson, 2001).

Föranalysen, mål och planeringsstegen löper ofta parallellt men även målgruppsanalys, strategi och metodval kan utvecklas på samma gång. I vissa fall varierar ordningen och faktorer möjligtvis redan givna. I andra fall kan kommunikationsstrategin behöva etableras först för att kunna genomföra planering. De administrativa stegen är i hög grad beroende av åtgärdstypen vilket innebär att ordningsföljden kan variera, kostnadsramen kan exempelvis först konkret beräknas när offerter har kommit in (Larsson, 2001).

Denna studie har sin tyngdpunkt på steg ett, steg fyra till sju och på det sista steget, steg tio.

4.1 Omvärldsanalyser och föranalyser

Organisationens omvärld är i ständig rörelse och upplevs av många som mycket instabil och osäker. Det är därför av betydelse att bevaka och analysera den, det vill säga att försöka identifiera faktorer som kan påverka verksamheten. På så sätt kan organisationer förbereda, stabilisera och motväga känslan av instabilitet och okontrollerbarhet (Larsson, 2001).

I detta sammanhang brukar två sorters bevakningar urskiljas: omvärldsanalys och föranalys. Omvärldsanalysen är den ständiga bevakningen av omvärlden som ger information om samhälls- och marknadsläget (Larsson, 2001). I detta skede använder man den så kallade SWOT-analysen som identifierar platsens styrkor, svagheter, möjligheter och hot. En sådan kan exempelvis identifiera olika personligheter, attraktioner eller historiska händelser som kan vara utgångspunkter i kommunikationssammanhang (Kotler & Gertner, 2002). Föranalyser utförs inför olika enstaka kampanjer eller åtgärder. Larsson (2001) menar att en föranalys bland annat innehåller analyser kring organisationens produkter, tjänster och idéer. Inom platsmarknadsföring olika omvärldsanalyser ge information om platsens image och därmed hur kommunikationen bör utformas (för att motarbeta eller förstärka en viss image).

Ytterligare en metod som förekommer inom omvärldsanalyser samt föranalyser är så kallade *benchmarkings*. Kotler m.fl (2002) definierar benchmarking som ”The process of comparing the company’s products and processes to those of competitors or leading firms in other industries to find ways to improve quality and performance.” (s.423) I platsmarknadsföringssammanhang kan detta innebära att konkurrerande platsers kommunikationsstrategier insamlas och jämförs med varandra. Ashworth & Voogd (1994) menar att en platsmarknadsförare inte endast behöver kunskaper om platsen i fråga utan kunskapen bör evalueras i förhållande till konkurrerande alternativ. Judd (1995) menar att det har skett en likriktning bland platsers kommunikationsstrategier och att en anledning är just benchmarking. Platserna helt enkelt har kopierat framgångsrika koncept och hoppas på att även dessa kommer vara lika framgångsrika hos dem. Detta är ett problem då det blir svårt för resenärer och potentiella investerare att skilja mellan konkurrerande platser. Därför är det av vikt att benchmark-resultat endast förstås som utgångspunkter, de måste utvecklas och anpassas efter platsen i fråga. Bland annat rekommenderar Landry (2000) att en så kallad *best & worst practice observatory/office* etableras. Hos en sådan skall framgångsrika men även misslyckade kommunikationskoncept insamlas och utvärderas, för att på så sätt förhindra misslyckade kommunikationsaktiviteter och möjliggöra utvecklingen av framgångsrika strategier.

Genom utvecklingen och elaborering med dessa faktorer utvecklas olika differentiering och positioneringstekniker inom kommunikationen som skapar en konkurrensfördel. I idealfallet skall konkurrensfördelen, exempelvis framföringen av en viss image inte skilja sig från den image som konsumenterna har (Kotler m.fl., 2002).

4.2 Mål och målsättning

Kommunikativa insatser bör alltid sträva efter att uppnå ett antal mål, dessa kan vara både långfristiga och kortfristiga. Dessa utgör sedan viktiga styrfaktorer för utformningen av själva strategiarbetet. Målen måste vara förenliga med varandra samt ligga på rätt nivå, det vill säga att de kommunikativa målen inte är för abstrakta, otydliga och vida. Målen skall fungera som en måttstock för att evaluera resultaten (Larsson, 2001).

Målen formuleras så att de kan mätas och utvärderas genom att använda sig av mätenheter

såsom tid, antal och kronor. Vid långsiktiga mål så bör en kontinuerlig utvärdering göras, som ser till att exempelvis en viss kampanj går i rätt riktning. Dessutom bör målen allt eftersom kunna anpassas efter utvecklingen i verksamheten, samhället och ny kunskap (Kylén, 2000).

Det finns även icke-mätbara mål som inte har några direkta måtenheter och därför blir svårare att utvärdera. Detta innebär inte att sådana mål bör strykas utan istället kan en utvärdering ske genom en så kallad situationsbild, som är en beskrivning av hur något har sett ut och hur något är idag. Eller så kan ett scenario användas som är en beskrivning med bilder och ord av en viss idealsituation och hur denna skall uppnås. Kylén (2000) beskriver scenariot som: ”att göra en scenbild med regionvisningar.”(s.25) Fördelen med sådana beskrivningar är att de inte behöver vara detaljrika och att fokus kan läggas på det mest väsentliga. När en viss tid har gått utförs en ny scenariobeskrivning, denna syftar dock på att jämföra idealbilden med den verkliga bilden (Kylén, 2000).

4.3 Planering

När alla omvärlds- och föranalyser är genomförda samt målen är fastlagda, så påbörjas normalt sett planeringen av de kommande kommunikativa insatserna. Planering liksom målet är centralt för en organisation. Mintzberg (i Larsson 2001) definierar planering på följande sätt: ”Planning is a formalized procedure to produce an articulated result, in the form of an integrated system of decisions.” (s.107) Planeringen kan vara övergripande eller detaljerad och bör ske på organisationens alla nivåer. Syftet är att stödja förverkligande av de uppsatta målen, men samtidigt bör planeringen även vara så pass flexibel att den tillåter kreativitet och förändringar (Larsson 2001). Detta arbete mynnar oftast ut i olika sorters planer som exempelvis en marknadsplan eller en massmedieplan. En marknadsplan kan exempelvis styra informations, PR och marknadsarbetet samt innehålla riktlinjer för det konkreta verksamställande. Medieplanen reglerar vilka medier som kommer att användas samt målgrupper. I medieplanen anges även planerade pressaktiviteter (Larsson, 2001).

4.4 Målgruppsval/analys

Noggranna målgruppsanalyser är av stor vikt vid framgångsrika informations- och kommunikationsinsatser, för att kommunicera framgångsrikt behöver en organisation lära

känna och förstå deras målgrupp. En målgrupp kan sägas vara den grupp som en organisation avser att framföra sitt budskap till, för att på så sätt påverka deras kunskaper, attityder och/eller beteenden (Larsson, 2001 & Windahl m.fl., 1992). Målgruppen kan vara mer eller mindre givna, ibland måste exempelvis en målgrupp först identifieras som kan ha intresse av det som erbjuds (Linderholm, 1997).

Platsmarknadsföringsaktörer brukar ofta ha en mycket generell och ospecifik målgrupp såsom exempelvis "resenärer" eller "företag". Då det är idag allt svårare att utforma en enhetlig kommunikationsstrategi som tilltalar en hel marknad, menar en del att man istället bör utföra en tydlig segmentering och prioritering av målgrupper genom att genomföra en målgruppsanalys. Framgångsrik platsmarknadsföring måste vara väldigt specifik och ha klart för sig *vad* de vill marknadsföra och till *vem* (Kotler & Gertner, 2002 & Kotler m.fl., 2002). Ju mer kunskap som finns om de grupper man vill nå desto bättre kan kommunikationen anpassas till målgruppens behov, önskningsar, beteenden, attityder men det ger även en bra bas för att formulera precisa och konkreta mål (Middleton & Clarke, 2001 & Palm, 1994). Forskare brukar i detta sammanhang skilja mellan *feedforward* och *feedback* där det först nämnda syftar på informationsinhämtning innan kommunikationen och det senare informationsinhämtning efter kommunikationen har skett (Windahl m.fl., 1992).

Basen för en målgruppsanalys bygger på både yttre och inre faktorer. Yttre faktorer är variabler såsom exempelvis målgruppens storlek, geografisk belägenhet, demografi, social bakgrund, referensgrupper och medietillgång, medievanor och mediepreferenser. Inre faktorer är består av psykografiska faktorer såsom behov, motivation, relevans, beredskap för information, förhållande till ämnet, kunskaper, attityder och livsstil. En sådan analys fungerar som bas för den fortsatta planeringen av kampanjen (Larsson, 2001). Målgruppsanalyser resulterar idealt sätt i att rätt argument, riktas mot rätt målgrupp, i rätt kanaler. Dessutom ger de en föreställning av vilka målgrupper är de viktigaste att påverka (Linderholm, 1997). Larsson (2001) pekar på att målgruppsanalyser även ger information om de primära prioriterade målgruppers preferenser vad gäller argument, informationens djup, prioriterade kanaler och budskapets utformning. Middleton & Clarke (2001) skriver att man inom turism ofta har en *portfolio* bestående av olika målgruppssegment som tilltalar varierande och målgruppsanpassat, på så sätt kan man försöka uppfylla just deras behov (som sedan förhoppningsvis leder till "köp" av produkten). Den platsen som en resenär eller investerare väljer, signalerar något om livsstil, medlemskap. Därför är det viktigt att vid utformningen av

kommunikationen att tänka på de resultat som målgruppsanalysen gav. Olika målgrupper kommer att tilltalas av olika saker (Morgan & Pride, 2002). Problemet med målgruppsanalyser är att de ofta är dyra och tidskrävande vilket resulterar i att många organisationer istället litar på sina egna erfarenheter istället för att göra en analys. Dessutom bör tolkningen av målgruppsanalyser ske mycket försiktigt, speciellt vid variabler inom den psykografiska sfären. De kvantitativa resultaten bör därför även komplimenteras med kvalitativa undersökningar såsom exempelvis fokusgrupper eller djupintervjuer (Larsson, 2001).

4.5 Kommunikationsstrategier

Kommunikationsstrategi kan definieras som: ”det långsiktiga tillvägagångssättet för att med kommunikation bidra att uppnå organisationens övergripande mål.” (Eriksson i Larsson, 1997, s.127) Kommunikationsstrategin är resultatet av bland annat läges- och målgruppsanalyser (Palm i Larsson, 1997). Vilka/vilken strategi som är bäst beror på platsens storlek, men även vilken målgrupp som skall nås och vilka förutsättningar som finns på plats (Eskilsson, 2001).

En kommunikations*kampanj* är en del av kommunikationsstrategin (Larsson, 2001). En kampanj är något instrumentellt, det vill säga att den har tydliga mål. Kampanjen skall på ett eller annat sätt påverka något som anses otillfredsställande. Kommunikationen kan också vara expressiv, men då genomförs inga kampanjer i definitionens syftet är snarare att visa upp eller uttrycka en personlighet, vad man står för och vad man känner (Brännström & Nowak, 1995).

Larsson (2001) anser att man bör skilja mellan två olika sorters strategiprinciper som ligger till grund för formuleringen av kommunikationsstrategier: inifrån- och utifrån strategier (Kotler m.fl., 2002).

4.5.1 Inifrån strategier

Inifrån strategier dominerar främst inom PR och informationsverksamheter såsom exempelvis reklambranschen (Larsson, 2001). Inifrån strategier har till syfte att sprida

information/budskap till målgrupperna. Här används spridningsmetoder som syftar till att nå ett stort antal personer till en rimlig kostnad. Därmed kan vissa grupper förse med information som de annars inte hade känt till. Nackdelen med metoden är att organisationen (mer eller mindre) styr kommunikationsprocessen och använder sig av massmediala metoder, med få möjligheter till målgruppsanpassning (Larsson, 2001).

Graden av involvering kan påverka effekten som en kommunikationsstrategi har. Med involvering menas ett mentalt tillstånd hos individen, som beskriver relationen mellan individen och objekt i hans föreställningsvärld (exempelvis en viss produkt eller ståndpunkt) (Palm, 1994). När något är höginvolverande så är ämnet centralt och viktigt, medan något låginvolverande upplevs som oviktigt och perifer (Palm & Windahl, 1989). De medel som står till förfogande vid en kommunikativ insats bör syfta till att öka eller minska graden av involvering beroende på om mottagarens utgångspunkt anses vara rätt eller fel. Ju lägre involvering beslutet kräver av en person desto större är utsikten att denna kommer att fatta beslutet. En låginvolverande strategi kan bland annat skapas genom att låta ett höginvolverande beslut föregås av ett låginvolveringsbeslut, så kallad *foot-in-the-door technique* (efter en inledande liten begäran kommer en större förfrågan) (Larsson, 2001).

4.5.2 Utifrån strategier

Utifrån strategier syftar till att ge stöd och service till dem som vill erhålla information från organisationer, och används oftast bland myndigheter. Informationssökande kan själv bestämma när och vilken information de vill ta del av, vilket inte är fallet vid inifrån strategier. Detta kräver att det finns ett initiativ hos mottagarna, då de i detta sammanhang snarare ses som deltagare och användare av informationen (Larsson, 2001).

Utifrån strategin innebär för det första att organisationen tillhandahåller olika former av service i form av stödfunktioner, söksystem och rådgivning som publiken kan utnyttja på egen hand. För det andra, innebär det att system av samråd och samverkan utvecklas samt att bistånd tillhandahålles de grupper som på så sätt kan skapa nätverk. Konkret innebär utifrån strategier alltså att metoder för råd- och vägledning utvecklas såsom byggandet och underhållet av olik fysiska eller elektroniska materialbanker samt skapandet av söksystem. Problematiken med utifrån strategier är att de kräver mycket personal vilket gör dem svåra att

genomföra, dessutom finns risken att organisationen endast når de teknisk kunniga och resursstarka målgrupper (Larsson, 2001).

4.5.3 Grundformer för strategival

Utifrån inifrån och utifrån strategiprinciper, kan fyra strategiska grundformer utvinnas (Larsson, 2001):

- Traditionella spridningsmetoder
- Utvecklande spridningsmetoder/nätverksmetoder
- Service –sök och rådgivningsmetoder
- Samrådsmetoder/ömsesidiga metoder.

Vilken som tillämpas beror på dels organisationen och dels på målgruppen. Vid traditionella organisationer såsom exempelvis myndigheter med lagutövande uppgifter med mer konventionella målgrupper så lämpar sig den traditionella spridningsmetoden bäst. Ett exempel på en sådan är Katz & Lazerfelds tvåstegshypotes (1944) som går ut på informationsspridning sker i två steg: först når innehållet av masskommunikationen ett antal opinionsledare som i sin tur vidarebefordrar informationen till den övriga delen av befolkningen. Opinionsledare har ett stort inflytande på andras åsikter samt är ofta erkända i sin roll som källa och rådgivare. Därför bör kommunikationsinsatser även fokusera på att påverka opinionsledare i en positiv riktning. (Larsson, 2001 & McQuail och Windahl, 1993).

En relaterad kommunikationsstrategi är det som Palm & Hedin (2001) kallar för bombmatta och nätverksstrategier. Vanligtvis används de i kombination med varandra fast tyngdpunkten ligger på en utav dem. Bombmatta-strategin avser en hög-intensitets kampanj, där en hel målgrupp under kort tid samtidigt bombas med ett enkelt budskap, för att på så sätt uppnå en hög grad av uppmärksamhet. Vanligt förekommande kanaler är i detta sammanhang är TV, press och utomhusreklam. Problemet med strategin är att när den väl har satts igång är det svårt att stoppa eller ändra riktning på processen. Nätverksstrategin bygger istället på långfristig personlig påverkan för att försöka få en spridningseffekt inom olika nätverk. Fokus ligger på den som förmedlar informationen och inte slutmålgruppen. Informationsförmedlaren

uppmuntras och belönas för att den har startat en diskussion om ett visst ämne med personer ur samma nätverk (Palm & Hedin, 2001).

Den traditionella spridnings- och nätverksmetoder grundar sig på att social samverkan leder till djup kommunikation (Larsson, 2001). De som deltar i en kommunikationsprocess ingår i en interaktion med varandra där båda parter kodar, avkodar, och tolkar ett meddelande. (McQuail & Windahl, 1993). Om målgruppen är den pådrivande kraften (det vill säga att de själv söker information) men organisationen inte har möjligheten att aktivt tillhandahålla information så är service, sök- och rådgivningsstrategier mest lämpade. På så sätt kan målgrupper själv söka önskad information. Slutligen, om målgruppen och organisationen båda är förändringsbenägna så är metoder som genererar interaktion, dialog och utbyte bäst lämpade det vill säga samrådsmetoder (se avsnitt 4.5.2 för mer om rådgivnings och samrådsmetoder).

4.6 Budskap

Beroende på strategivalet formuleras sedan budskapet för kommunikationen, ett budskap kan beskrivas som en uppsättning ord, bilder eller symboler (Kotler m.fl., 2002). Vid budskapsformuleringen bör sändaren finna ett tema eller en vädjan (argument) som i sin tur skall producera det önskade beteende. De identifierar tre vädjansformer: rationell, emotionell och moraliskt. Den rationella vädjan eller uppmaning tilltalar individens egenintresse, de personliga vinsterna med en viss produkt framhävs i kommunikationen. Vid rationella vädjansformer används argument som belyser en produkts kvalitet, prestanda eller ekonomiska fördelar. Den andra formen av vädjan är den emotionella, här kretsar kommunikationen i budskapet på att framkalla positiva eller negativa känslor som skall motivera till köp. Exempel på sådana känslor är rädsla, skam, kärlek eller humor. I den sista vädjansformen som Kotler m.fl (2002) identifierar, så används moraliska argumentationer såsom rätt/fel eller gott/ont. Ett moraliskt argument vore exempelvis att köp av en viss produkt kommer att öka jämställdheten eller minska lidandet.

Inom platsmarknadsföring brukar budskapen vanligtvis kretsa kring följande fyra teman (Kotler m.fl., 1999):

- Image

- Attraktioner
- Infrastruktur
- Människor

Vilka eller vilken som väljs är dels beroende på målgruppen men även syftet med kommunikationen (Kotler m.fl., 1999).

4.6.1 Image

Platsens image är viktigt då den påverkar val av resmål och till viss del investering/omlokalisering av företag (Kotler m.fl., 1999). Kotler & Gertner definierar image på följande vis,

The sum of beliefs and impressions people hold about places. Images represent a simplification of a large number of associations and pieces of information connected with a place. They are a product of the mind trying to process and pick out essential information from huge amounts of data about a place. (Kotler & Gertner: 2002, s. 251)

En image är följaktligen den bild som en viss publik har av en viss plats. Kotler & Gertner (2002) pekar på att image påverkas av geografi, historia, kungörelser, populärkultur (litteratur, konst, film och TV) kända medborgare eller ikoner. Thelander (2002) menar att även resenärens egna erfarenheter och andra personers berättelser och bilder påverkar image. Det går oftast inte att i efterhand urskilja den eller de källor som har orsakat en viss image. Kotler m.fl. (1999) anser att det kan ta årtal innan exempelvis en negativ eller motsägende image förändras till en positiv, då det är så många okontrollerbara faktorer som påverkar imageskapandet.

Inom platsmarknadsföringssammanhang bör alltså kommunikationen försöka framhäva platsens eftertraktade image, imagen bör vara positiv, specifik och trovärdig. För att den eftertraktade image skall integreras i publikens föreställningsvärld så bör den kommuniceras genom så många olika kanaler som möjligt. Denna image kan förstärkas genom användning av slogans (Kotler m.fl., 1999). Slogans återger ett budskaps kärna på ett kort och slagkraftigt sätt, vilket ökar chansen att målgrupperna lägger budskapet till minnet (Larsson, 2001). Att förändra ett existerande slogan eller namn kan vara ytterligare en strategi för att påverka

imagen. Strategin kallas också för *coding* då det är en ren semantisk förändring av platsen i mottagarnas perception, budskapet kodas annorlunda (Chang & Yeoh, 1999).

En del forskning visar på att image inte alls är så viktigt som man trott vid investeringsfrämjande verksamhet. Resultat visar att faktorer såsom kvalitet, lämplighet för kontor, kostnader för kontor i förhållande till vilken marknad som finns i närheten är viktigare än image. (Hall, 2001) Kanter, Porter och Kotler (i Ulaga m.fl., 2000) menar att följande faktorer och avvägningen mellan dem är centrala vid attrahering av investeringar (och bör därför framhävas i kommunikationen):

- Arbetsmarknadens utseende och lönekostnader (kompetens, utbildning).
- Hur nära marknaden är till det potentiella kontoret och hur den ser ut.
- Vilka leverantörer, stödjande företag och företag inom samma bransch (konkurrenter) som redan finns etablerade.
- Nationens geografiska läge, detta hänger samman med faktorer såsom råvaror, resurser, infrastruktur och transport.
- Det politiska klimatet och investeringspolitiken såsom skatter och andra regleringar.
- Utbildning och fortbildningsmöjligheter.
- Tillgång till R & D faciliteter (research and development samt universitet/forskningsinstitut).
- Kapitelltillgång.

Brännström och Nowak (1995) skriver att kostnaderna kommer alltid vara en av de mest avgörande och opåverkbara faktorer för investerare. Vad som kan påverkas är deras uppfattning om kostnaderna, alltså att det är värt att betala det lilla extra. När den första utgallringen har skett vad gäller kostnaderna, så är kommunikationen, informationen och stödet investerare får av platsmarknadsföringsaktörer en av de mest avgörande faktorer för beslutet (Ulaga m.fl., 2000).

4.6.2 Attraktioner

Det andra tema som ofta framförs i kommunikationen är naturliga och/eller konstruerade attraktioner som ofta kopplas till evenemang eller andra upplevelser. De platser som är kända

för dess historia eller har naturliga resurser (som exempelvis ett vattenfall) har en komparativ fördel gentemot sin konkurrens i och med att det finns något att utgå från vid planering av kommunikationsinsatserna (Landry, 2000). Om en plats inte har existerande attraktioner, bör sådana (i den mån som det är möjligt) skapas för att sedan marknadsföras. En sådan åtgärd kan vara skapandet av olika flaggskepp såsom monument eller unika byggnader, musikhallar, stora museer (McEwan, 2001).

4.6.3 Människor

Det näst sista vanliga tema inom platsmarknadsföringens budskapsformulering är att i kommunikationssammanhang marknadsföra existerande invånare och försöka locka berömda personer, intellektuella, politiska ledare, kompetenta människor eller egenföretagare till platsen som sedan kan användas i kommunikationssammanhang. (Kotler m.fl., 1999).

Genuint nöjda invånare är den bästa marknadsföringen en plats kan få. Om turister exempelvis kommer till en plats där de inte känner sig välkomna av befolkningen så kommer detta påverka platsens rykte. För att skapa nöjda invånare krävs bland annat att dessa känner sig delaktiga i beslutsprocesser som berör platsen. Eller som Brännström & Nowak (1995) uttrycker det ”public relations begin at home!” (s.106) En sådan delaktighet skulle kunna skapas genom olika diskussions- och förslagsforum. För att öka motivationen hos invånare bör framgångar av platsmarknadsföringsinsatser synliggöras, vilket exempelvis kan ske genom olika evenemang, utställningar eller tidningsartiklar (Landry och Bianchini, 1995 & Avraham, 2004). Undersökningar har visat att en av de avgörande faktorer varför människor väljer att resa till Sverige är på grund av den informationen de har fått från vänner, släkt, arbetskamrater som berättar om sina erfarenheter i Sverige, det vill säga *word-of-mouth* (Brännström & Nowak, 1995).

4.6.4 Infrastruktur

För att sätta en plats på kartan och därmed locka till både turister och företag/investeringar är det av vikt att ett land har en god infrastruktur som framhävs och belyses i kommunikationssammanhang. Med infrastruktur menas gator, motorvägar, järnvägar, bus och tunnelbanor, flygplatser, vatten, elektricitet och telekommunikation (Landry & Bianchini,

1995). Andra infrastruktur-relaterade saker som ofta framhävs kan vara tillgängligheten på kontor, boende eller olika forskningsinstitut (Kotler m.fl., 1999).

Genom ytliga åtgärder av den existerande infrastrukturen kan en plats upplevas, både av dess invånare och avturister som mer behaglig. Dessutom kan detta skapa en mängd positiv publicitet. Vissa städer har valt att dekorera/utsmycka olika transportsträckor för att på så sätt skapa en behaglig och trygg miljö, exempelvis så är delar av Stockholms tunnelbanestationer dekorerade. Detta kan skapa positiv *word-of-mouth*, det vill säga att människor pratar positivt om det de upplevt på platsen (Landry & Bianchini, 1995). Sådan direkt, *face-to-face* kommunikation kommer alltid var mer effektiv än massmedierad kommunikation, speciellt om de människor som förmedlar informationen är opinionsledare (McQuail & Windahl, 1993).

Förutom dessa fyra budskapsstrategier så brukar investeringsfrämjande organisationer använda sig av *place-rating* information för att differentiera sig. Dessa kan till exempel användas när målet är att attrahera mer investeringar till en plats. *Ranking* innebär att platser rent statistikmässigt ställs mot varandra. Vanligt förekommande *rankings* är exempelvis bruttonationalprodukt, inflation, arbetslöshet eller ränta. Ofta är det inte platserna i fråga som utför dessa rankings utan olika statistiska myndigheter eller företag. När en plats då får en bra *ranking* kan det till fördel användas i kommunikationssammanhang för att försöka differentiera sig från konkurrensen (Kotler m.fl., 1999).

4.6.5 Platser som varumärken

Att utveckla platser till varumärken är en differentieringsteknik som har blivit vanligt förekommande inom platsmarknadsföring. Att utveckla ett varumärke integrerar de tidigare nämnda kommunikationsstrategier till ett enhetligt koncept. Varumärkesbyggandet handlar om en medveten strategisk process varigenom en viss image kommuniceras framför en annan och denna är vanligtvis värdeladdad (Kotler & Gertner, 2002 & Melin, 1999). Ett varumärke kan definieras som "a name, a term, sign, symbol or design, or a combination of these intended to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of the competitors." (Kotler m.fl., 2002, s.469) Varumärken fungerar både som informations- och identitetsbärare. Detta innebär att ett varumärke kommunicerar vissa funktionella egenskaper såsom exempelvis innehåll, kvalitet eller pris samtidigt som det även

kommunicerar en unik varumärkesidentitet eller personlighet. De funktionella egenskaperna kommuniceras vanligen genom rationella argument och varumärkesidentiteten genom emotionella argument (Melin, 1999). När en plats vill systematiskt elaborera, utveckla eller förändra en image krävs varumärkesbyggande eller *branding* som det kallas på engelska (Kotler & Gertner, 2002).

Varumärkesbyggandet för en plats eller *brand management* som Anholt (2003) kallar det, innebär att en strategi utformas varigenom en realistisk, konkurrenskraftig, övertygande vision formuleras. Strategin skall sedan stödjas och förstärkas genom olika kommunikationensåtgärder. Det är enligt Anholt (2003), av central betydelse för strategins framgång att kommunikationen kring platsen sker enhetligt, endast så finns chansen att individer tar till sig ett önskade budskapet. Enhetligheten i kommunikationen bör gälla så många aktörer som möjligt som har kontakt med utlandet det vill säga människor, kulturella händelser, näringslivet, utrikespolitiken, kommersiella produkter och såklart marknadsföringen inom turism och investeringsfrämjandet. Anholt (2003) skriver att de skall "speak with a single voice"(s.222) Grunden är att platsmarknadsföraren försöker skapa en viss image genom varumärkesprocessen, en så kallad *brandimage*. En *brandimage* kan antingen vara resultatet av en medveten strategisk process eller så kan det vara ett resultat av exempelvis den historiska utvecklingen. Självklart kan en plats också arbeta med enstaka imageförbättrande åtgärder (istället för varumärkesbyggandet) men dessa tenderar att ha relativt kortvariga effekt. Varumärkesbyggandet innebär för en plats att ett långsiktigt, strategiskt, medveten och kontrollerad image skapas. Det kan ta upp till 15 år att förändra och bygga ett nytt varumärke för en plats. Svårigheterna i denna process är många, bland annat nämner Anholt att:

...places are intensely complex and often contradictory, yet the essence of the effective branding is simplicity. To find a brand strategy which is believable, relevant to the "consumer", true to the reality and the aspirations of the place, yet capable of encompassing this variety without becoming a boring compromise or alienating the population, is a task far bigger and trickier than anything marketing agencies have had to tackle before. (Anholt: 2003, s.221)

För att differentiera en produkt och sedan positionera det i kundens medvetande behövs en så kallad *unique selling point* (USP) eller kärnvärde som det även kallas. Kärnvärdet skall vara värdefull, kommunicerbar, unik, svårimiterad, inspirerande och sanningsenlig samtidigt som

den är hållbar och relevant. En USP svarar på frågan: vad gör detta landet enastående? Utöver dessa faktorer menar Morgan m.fl., (2002) att kärnvärdet även bör vara hållbar och relevant. Att identifiera en nations USP, betyder inte att hitta en helt ny aspekt utan täckning i verkligheten utan en nations USP bör dels bygga på existerande kultur samt andra fördelar som nationen har såsom exempelvis dess natur eller intressanta städer. För att komma genom informationsbruset bör kärnvärdet även vara enkelt och lättförståeligt (Gilmore, 2002).

Målet med ett nationellt varumärke är att den skall framkalla vissa värderingar, kvalitéer, emotioner hos konsumenten som är specifika för just det landet. Varumärket skall agera som ett paraply, ett generellt koncept som syftar på att framkalla vissa konnotationer, varumärket skall genomsyra all kommunikation (Anholt, 2002).

4.7 Medie- och kanalval

Detta steg inleds med att en huvudsaklig medieinriktning väljs ut, detta innebär att beslut och resursfördelning görs beroende på vilket/vilka kanaler som skall användas (Larsson, 2001).

Följande avsnitt behandlar de mest vanliga kommunikationskanaler inom platsmarknadsföring, dessa är: promotion/reklam, direkt marknadsföring (*direct marketing*), *sales promotion*, Internet, *public relations* och personlig försäljning (Kotler m.fl., 1999).

4.7.1 Promotion/reklam

Promotion eller reklam är en betald presentation av idéer, tjänster, produkter i tryckt material: magasin, tidningar, affischer (speciellt på platser där olika målgrupper möts såsom exempelvis tunnelbannstationer eller flygplatser) eller i TV, radio eller Internet. TV har enligt Kotler m.fl.,(1999) mest effektivitet då en plats egenskaper kan förmedlas genom många sinnen. I USA är TV-reklam ett vanligt förekommande verktyg medan det i Europa inte är lika vanligt. Problemet är att TV ofta är dyrt, opersonlig samt svårigheten att kunna utforma budskapet efter en specifik målgrupp (Kotler m.fl., 1999 & Hall, 2001).

Fördelen med e-post är förutom mätbarheten, att den kan användas väldigt selektivt, beroende på målgrupp. Kotler (1999) skriver att e-post samt telefonsamtal har visat sig vara effektivast

för att nå just företag. Problemet är att e-post är att de lätt kan hamna i skräpdelen av en inbox, samt förmedla ett billigt intryck. Från platsmarknadsförarens synvinkel är broschyrer och annat tryckt material värdefulla kanaler då det där finns möjlighet att presentera ett utförligare budskap jämfört med andra massmedier. Kotler m.fl.(1999) påpekar att det allt för ofta produceras extremt mycket till en alldeles för ospecifik målgrupp utan möjlighet till utvärdering av dess effektivitet.

4.7.2 Direkt marknadsföring

Direkt marknadsföring syftar på att nå en specifik målgrupp med exempelvis speciellt utformade broschyrer, vykort, foton, nyhetsbrev, e-post eller telefonsamtal i förhoppningen att skapa en personlig relation med målgruppen så att de blir intresserade att besöka platsen. Denna kanal kostar förhållandemässigt mycket per kontakt men fördelen är att den direkta kommunikationen möjliggör omedelbar feedback från kunderna. Direkt marknadsföring möjliggör dessutom en bra grogrund för utvärderingar då exakt antal kontakt och resultat faktiskt kan mätas (Kotler m.fl., 1999).

4.7.3 Sales Promotion

Sales promotion är kortvariga aktioner som skall motivera, stimulera och uppmuntra till köp eller utnyttjande av en viss tjänst. Skillnaden mellan reklam och *sales* är att reklam ger en anledning till köp medan reklam ger motivationen. Exempel på *sales promotion* är kuponger, rabatter på hotell eller olika gratis provningar. Vid investeringsfrämjande aktiviteter kan det vara saker såsom skatteförmåner eller rabatter. *Sales promotion* ger snabba resultat men den har visat sig svag då den inte tycks ha några långfristiga effekter vad gäller platsens image (Kotler m.fl., 1999 & Avraham, 2004).

4.7.4 Internet

Internet har blivit en populär kanal för informationsspridning. Det krävs dock en välgenomtänkt, kreativ, innovativ och aktuell strategi bakom sidorna då en potentiell kund lätt kan jämföra sidor och innehåll (Urban, 2002). Morgan m.fl. (2000) anser att Internetsidor, speciellt i turistsammanhang bör kommunicera mer om själva platsen. Platsen i fråga bör

verkligen kunna upplevas genom Internetsidan, detta kan ske genom exempelvis webbkameror, väderuppdateringar, video- och musikclip eller virtuella rundturer. Ulaga m.fl. (2000) har undersökt vilka informationskrav som potentiella investerare har på Internetsidor, bland annat kommer han fram till att:

- Marknadens storlek och så kallade `access` faktorer är önskvärt (access faktorer är exempelvis rättsliga aspekter eller miljöpolicies. Alltså den information som behövs för att kunna etablera sig på en viss marknad).
- Internetreklam för olika platsmarknadsföringsaktörerna samt att aktörerna är närvarande i olika sökmotorer. Många gånger vet potentiella kunder inte vem de skall vända sig till för att få mer information, därför är det av vikt att när de letar efter information på Internet så bör det vara enkelt för dem att hitta rätt information.
- Skräddarsydd information på Internet för olika kunder med olika informationsbehov, att exempelvis en kund lätt kan klicka sig till just de sidor som är relevanta för dem.

Olika företag och potentiella investerare kommer vara intresserade av olika sorters information och fakta, exempelvis så menar Ulaga m.fl. (2000) att mindre företag generellt sett vill erhålla information om tjänster och image. Medan stora företag tycks vara mer intresserade av de finansiella aspekterna. Marknadsföringen bör därför till högsta möjliga grad ske *face-to-face* och inte genom masskommunikation. På så sätt kan information skräddarsys till företaget i fråga.

4.7.5 Personlig försäljning

Personlig försäljning innebär en omedelbar och "live" och personlig kontakt mellan platsmarknadsföringsaktörerna och en potentiell kund. Ett exempel på personlig försäljning kan vara deltagande på olika mässor (Kotler m.fl., 1999). Då personlig försäljning oftast involverar muntlig och personlig kommunikationen är det en mer effektiv och överlägsen form av kommunikation, det vill säga ger bäst resultat. Den generella tumregeln är att ju mer komplicerad en produkt är till sin karaktär, desto mer personlig kommunikation behövs (Larsson, 2001).

4.7.6 Public relations

Syftet med *public relations* (strategisk kommunikation) är att bygga upp goda relationer mellan en aktör och dess publik, för att exempelvis få god publicitet inom media eller motarbeta ett rykte. De verktyg som står till förfogon är exempelvis press- relationer, events och lobbyism. Den största fördelen med denna kanal är att slutresultatet såsom exempelvis en tidningsartikel är mer trovärdig och autentisk än vad exempelvis reklam är. På så sätt kan budskap även nå fram till personer som annars kanske skulle ha tagit avstånd från annan form av budskapsförmedling (såsom reklam). Problemet med tidningsartiklar är att de ofta har en relativ kort livslängd (Kotler m.fl., 1999).

4.8 Operativ planering & produktion & verkställande

I det näst sista steget i Larssons (2001) kommunikationsprocess så äger den operativa planeringen av de praktiska insatserna rum, samt den tekniska tillverkningen och distributionen sker.

Distribution är det sättet som trycksaker når sin målgrupp. Här är det av betydelse att se till att trycksakerna verkligen når den målgrupp som den är avsedd att nå samt att se till att så lite som möjligt spillproblem uppstår. Med spillproblem menas att inte alla hushåll får materialet. Det är också av innebörd att adressdatabaser för exempelvis *direct-mailing* hålls aktuella och uppdaterade (Larsson, 2001).

4.9 Uppföljande, utvärdering och slutanalys

Detta sista steg i Larssons (2001) modell är ett viktigt men ofta försummat steg: att uppfölja avslutade men även pågående kommunikationsåtgärder. Endast så kan lämpliga åtgärder och lärdomar dras. Målet med en utvärdering är att producera objektiv och systematisk information för att få kunskap om till vilken grad uppsatta mål har uppnåtts och vilka andra konsekvenser som en kommunikationsinsats fört med sig (Deng m.fl., 2002).

Den vanligaste formen av utvärdering är den kvantitativa formen med survey-undersökningar. Men det finns även en rad mer kvalitativa metoder att välja mellan: personliga intervjuer/samtal, gruppintervjuer, observation, fallstudier eller innehållsanalys av textmaterial. Kvalitativa undersökningar tenderar att bli kostsamma då de är mer resurskrävande. För att få både generell och mer djup förståelse kan det vara en god ide att försöka komplettera kvantitativa studier med kvalitativa (Larsson, 2001).

Inom turism så handlar mätningarna ofta om antal gästnätter, men denna siffra återspeglar inte hur effektiv en kommunikationskampanj har varit. Det är dock generellt svårt att mäta resultaten av kommunikationsinsatser inom turism och investeringsfrämjandet då det finns så många andra variabler som kan ha påverkat resultaten (Brännström & Nowak, 1995). Förutom detta, så vissas inom turism och investeringsfrämjandet en kampanjs resultat sig först efter ett flertal år (Kotler m.fl., 1999).

5. Metod

I detta kapitel presenteras val av metod, urval och tillvägagångssättet vid analys av materialet.

Då det inte finns mycket forskning och litteratur kring svenska kommunikationsstrategier inom platsmarknadsföring så valde jag att göra en explorativ undersökning där jag använde mig av kvalitativa intervjuer för att få en ökad förståelse för aktörerna och deras kommunikationsstrategier. För att besvara mina frågeställningar och därmed uppnå mitt syfte (se avsnitt 1.2) har jag genomfört kvalitativa intervjuer med ett urval av de största nationella aktörer som arbetar med utformningen och implementeringen av svenska platsmarknadsföringsstrategier. Intervjuparterna fungerar som både respondent- samt informant karaktär det vill säga, jag ville komma åt intervjupersonernas åsikter samtidigt som jag vill komma åt sak- och bakgrundsupplysningar (jfr. Larsson, 2003).

5.1 Urval

Jag bestämde mig för att ta kontakt med de organisationer som jag ansåg vara mest centrala för detta sammanhang, det vill säga de som på nationell nivå arbetar med att locka turister samt de som har till mål att locka företag och investeringar till Sverige. Jag ville få en stor bredd i val av organisationer och intervjupersoner, för att på så sätt kunna få en nyanserad bild av kommunikationsstrategierna. Jag använde mig därför bland annat av s.k. variationsurval (jfr. Larsson, 2003). I detta första skede kontaktade jag bland annat följande aktörer:

- Svenska institutet (SI)
- Sveriges Rese- och Turistråd
- Invest in Sweden Agency (ISA)
- Kultur- och främjandetjänsten (UD/PIK-KULT)

Det finns två främjarorganisationer som inga intervjuer genomfördes med. För det första var det Turistdelegationen och för det andra Exportrådet. Ursprungligen så ville jag utföra intervjuer med Turistdelegationen, men blev informerad om att de inte kunde ställa upp då de troligtvis kommer att läggas ner. Anledningen till att Exportrådet inte är inkluderad är en

medveten avgränsning. Exportrådets huvudsysselsättning är att hjälpa svenska företag etablera sig utomlands, detta hade varit intressant att veta mer om men jag anser det ligga utanför studiens räckvidd.

För att ytterligare nyansera bilden av kommunikationsstrategierna, speciellt hur de utformas och tillämpas på plats genomförde jag ett antal intervjuer med svenska platsmarknadsföringsaktörer på den tyska marknaden, nämligen Sveriges Rese- och Turistråds utlandskontor i Tyskland (Schweden Werbung) och den svenska ambassaden i Berlin, där jag tog kontakt med enheten för press, kultur och ekonomi (se bilagor två och fyra för mer information om dessa två organisationer). Intervjuerna fungerade även som en sorts triangulering, de fungerade som verifiering av de svar som jag fick från huvudkontoren och vice versa (jfr. Ely, 1993). Anledningen att jag valde just Tyskland, är för att tyskarna 2004 var på andra plats vad gäller den inkommande turismen till Sverige (Norge är på första plats) (Turistdelegationen, 2004). Tyskland är även den viktigaste handelspartner för import och export varor (Statistiska Centralbyrån, 2005) samt är en av de viktigaste arbetsgivare i Sverige (ITPS, 2002).

Sista nyanseringen jag gjorde, var att närmre undersöka de kommunikationsstrategier som används inom en bransch, nämligen bilbranschen. Anledningen att jag valde just bilbranschen var för att branschen har fått mycket mediebevakning både nationellt och internationellt på sista tiden. Tanken var att se om, och i så fall hur mycket kommunikationsstrategierna skiljde sig åt mellan en specifik bransch och exempelvis ISA som har en mer generell roll. Jag fick kontakt med och bokade in intervjuer med Automotive Sweden (se bilaga 7 för bakgrundsinformation).

Generellt sett, så tog i första hand kontakt med nyckelpersoner det vill säga ledare eller mellancheftspositioner. I de fall där dessa inte var tillgängliga försökte jag boka intervjuer med informationschefer eller projektledare. I vissa fall fick jag använda mig av ett bekvämlighetsurval eftersom jag intervjuade de personer som ville ställa upp och var tillgängliga (jfr. Holme & Solvang, 1997).

Sammanlagt utförde jag elva intervjuer med sju olika organisationer, de flesta intervjuer varade i ungefär en 1 timme. Fyra personer var på chef- eller mellancheftsnivå, fem personer

arbetade inom organisationernas press, pr eller marknadsföringsavdelningar och två personer var projektledare.

5.2 Anonymitet och konfidentialitet

Inom den kvalitativa forskningen är det av vikt att intervju parten är anonym (namn och identitet förblir okända) och att information som erhålls betraktas som konfidentiell (informationen inte att föras vidare till andra personer). Trost (1997) pekar på att sådana principer kan vara svåra att följa i praktiken. Jag stötte tidigt på detta problem, den interna kommunikationen mellan de valda organisationerna fungerade oerhört effektivt, vilket resulterade i att i många fall visste personerna om varandra. Detta innebar att jag inte kunde garantera hundra procentig individuell anonymitet. En del intervju parter uttryckte att de inte skulle ha något emot att citeras med namn, men samtidigt hade andra intervju parter uttryckt önskan att förbli anonym. Jag valde att göra anonymiteten gällande för alla.

5.3 Intervjuguide

Intervjuguiden (se bilaga 8) skulle fungera som en minneslista, som bildar utgångspunkt för intervjun. För att skapa en flexibel och mer naturlig samtalsform på intervjuerna valde jag att utforma den semi-strukturerat (halvstrukturerade) vilket innebär att jag formulerade min intervjuguide kring ett antal ämnen/teman samt ett antal förbestämda frågor för varje intervju (jfr. Berg, 1989).

5.4 Utskrift

Först lyssnade jag på intervjumaterialet ett flertal gånger, sedan transkriberade jag de delar som jag ansåg vara direkt relevanta för studien i förhållande till studiens syfte, frågeställningar och intervjuguide. Då jag inte skulle genomföra någon språklig eller psykologisk analys, behövdes ingen ordagrann transkribering genomföras (Larsson, 2003 & Kvale, 1997). Utsagorna redigeras till en viss del för att göra texten mer läsbar.

Sammanlagt hade jag cirka 84 sidor med transkriberingar som log till grund för analysmetoden.

5.5 Analysmetod

Innan själva analysarbetet genomfördes valde jag att göra en tabell eller arbetsmatris som den också kallas. Den gav en överblick över den mängd information som jag hade erhållit vid intervjutillfällena (jfr. Trost, 1997).

Jag använde mig av en så kallad ad hoc metod för att analysera det transkriberade intervjumaterialet, denna är lämplig då den tillåter blandning av ett antal analysinstrument. Utgående från Larsson (2003), Trost (1997), Kvale (1997) Patel & Davidson (2003) samt Ely (1993) delade jag upp analysen i tre faser:

- Meningskoncentrering: texten formuleras om till mer koncisa uttalande. Detta innebär att större intervjutexter reducerades till kortare och koncisare formuleringar och det mest väsentliga i det som sagts redovisas för.
- Leta efter teman och mönster: detta analysinstrument innebär att intervjuerna jämförs med varandra för att se vilka teman som är återkommande och vilka som är organisationsspecifika. Instrumentet går ut på att identifiera åtskiljande och likartade variabler. Det är alltså inte den intervjuade som presenterar ett mönster, utan mönstret är en analytisk kategori.
- Tolkning av material: materialet tolkas sedan utifrån de teorier som undersökningen byggts på och resultat binds samman till olika förklaringar. Tolkningen skall skapa ett teoretiskt sammanhang, men skall även sträva efter att omvärdera den befintliga kunskapen i ljuset av undersökningen.

5.6 Validitet samt reliabilitet

Kvalitativa forskare använder sig ofta av termer såsom tillförlitlighet, pålitlighet, trovärdighet och konfirmerbarhet. Termerna utgör ett ramverk för att försäkra sig om att undersökningen är korrekt planerad, utförd och analyserad. I många fall handlar det om att dra rimliga slutsatser från presenterat material och teori eller att genomgående utföra kvalitetskontroller i undersökningen. För att öka graden av tillförlitlighet och pålitlighet är det till och början av mycket stor vikt att vara påläst om ämnet, endast så kan relevanta frågeställningar härledas ur

teorin. Hur väl påläst forskaren är kommer att påverka val av metod och hur bra intervjuerna slutligen blir (Kvale, 1997 och Holme & Solvang, 1997). Jag tror mig vara väl påläst då jag dels har gått en kurs inom platsmarknadsföring/destinationsutveckling, jag har också läst en stor mängd kompletterande litteratur.

För att öka tillförlitligheten och pålitligheten av resultaten bör metoden och dess bearbetning planeras noggrant och redovisas för, vilket jag i detta kapitel har försökt göra. (jfr. Kvale, 1997 och Holme & Solvang, 1997). För att kontrollera den informationen jag fick, valde jag att dels att försöka utföra mer än två intervjuer per organisation samt utförde intervjuer med svenska platsmarknadsföringsaktörer på den tyska marknaden. På så sätt kunde jag kontrollera och jämföra svar. Jag har även varit mycket noggrann vid redigeringen och bearbetning av intervjuerna från tal- till skriftspråk. För att inte förlora viktig information lyssnade jag genom materialet ett antal gånger.

För att öka tillförlitligheten och möjligheten till användningen av resultaten valde jag att även operationalisera de mest centrala begrepp för studieobjektet (se avsnitt 3.1 & 3.2).

6. Resultat och analys

Samarbetet kring nämnden för Sverigefrämjande i utlandet (NSU) har blivit en central del av det svenska platsmarknadsföringsarbetet. De organisationer som ingår i samarbetet är: Sveriges Rese- och Turistråd, Invest in Sweden Agency (ISA), Svenska institutet (Si), Utrikesdepartementet (UD), Exportrådet och organisationernas utlandskontor (konsulat, ambassader eller areakontor för respektive organisation). För närvarande utvecklas en gemensam varumärkesplattform eller kommunikativ plattform som det också kallas. Arbetsprocessen är nu i sitt slutskede och startskottet för implementeringen beräknas vara i september/januari detta år. De förändringarna som den nya varumärkesplattformen bär med sig är en anledning till att en del organisationer jag pratade med, var inne i en egen förändringsprocess. Detta gäller framförallt Sveriges Rese- och Turistråd. Då mycket av informationen kring varumärkesbyggandet vid tidpunkten för uppsatsskrivandet var hemlighetsbelagt kommer jag inte att redogöra fullt ut vad den svenska varumärkesbyggandeprocessen exakt innebär. En stor del av denna resultat- och analysdelen kan därför ses som en situationsbild, alltså hur det *har* varit och hur det *är* idag. Till en viss del kommer jag även att kunna behandla framtida kommunikationsinsatser, men endast begränsat i omfattning.

6.1 Den svenska varumärkesplattformen

Sverige skall bli ett varumärke med en enhetlig kommunikationsstrategi, denna aspiration märktes tydligt inom de flesta intervjuer. Men vad innebär det att skapa varumärket Sverige i praktiken? I en utredning som regeringen tillsatte 2003 så beskrivs det svenska varumärket som:

Varumärket Sverige är för den enskilde summan av upplevda svenska produkter, svensk film och musik, svensk design och form, enskilda framgångar, enskilda större händelser, svensk natur, attraktioner, upplevelser, forskning, möten med företrädare för Sverige som ambassaden, på flyget, i receptionen etc. (Pettersson, 2004 s.105)

NSU organisationernas uppgift är att inom sina områden kommunicera varumärket så att det inte råder tvekan om vad Sverige representerar. Sverigebilden skall förstärkas och bli mer

sammanhållen.(Pettersson, 2004) Målet är att skapa förutsättningar för en tydlig, attraktiv och slagkraftig gemensam Sverigebild som praktiskt kan stödja NSU-organisationerna i deras främjandeverksamheter. Finansieringen sker huvudsakligen genom NSU-kansliet, Si och Sveriges Rese- och Turistråd.

Grunden för den Svenska varumärkesplattformen är ett antal kärnvärden och ledord. Ledorden beskriver hur Sverige skall uppfattas i kommunikationsarbetet, nämligen som ett attraktivt, trovärdigt, modernt och personligt land. Framhävnin g av Sveriges attraktivitet betyder att landets skönhet såsom naturen eller den kulturella mångfalden lyfts fram. En trovärdig och rättvisande bild i kommunikationen är också central ”trovärdigheten är själva förutsättningen för att mottagarna ska ta till sig det vi har att berätta.” (NSU, 2002) En modern bild innebär att en samtid, kreativ, öppen bild lyfts fram av Sverige. Det innebär inte att alla traditionella och klichébilder av Sverige skall försvinna ur kommunikationen, snarare skall kommunikationen kring dessa vara ny och modern. Med personligt åsyftas att kommunikationen är varm, öppen och informell. Dessa ledord skall i sin tur stödja de så kallade kärnvärdet. Kärnvärdet eller en de minsta gemensamma nämnare som några intervjuarter kallade det skall vara spetsiga och särskiljande. Vid tidpunkt för uppsatsskrivandet var dock dessa kärnvärden fortfarande hemlighetsstämplade. Tanken är att all kommunikation skall präglas av ledorden och kärnvärdena. Svenska institutet beskriver varumärkesbyggandeprocessen på följande vis:

Det handlar väldigt mycket om att skapa en gemensam nämnare samt att vi sätter en typ av målgrupp för alla, som blir väldigt generell. Men mer specificerat än vad den någonsin tidigare har varit /.../ pratar du med alla så pratar du med ingen /.../ men det riktiga målgruppsarbetet kommer alltid ske i respektive organisation...

Utrikesdepartementets kultur- och främjandetjänsten (PIK-KULT) beskriver arbetet så här:

Det handlar om att hitta den minsta gemensamma nämnare mellan turistrådet, exportrådet, ISA, Si och UD. Så att man i sitt specifika målgruppsfrämjande också kan ha med sig en Sverigebild som vi tillsammans står för. Alla de andra (NSU organisationer) måste fortfarande ha sina egna kommunikationsstrategier. Det skulle inte hålla annars, det skulle inte vara trovärdigt.

Vid frågan om det kommer att bli en stor skillnad gentemot det tidigare kommunikationsarbetet svarade både Svenska institutet och Sveriges Rese- och Turistråd att

förändringarna inte är stora snarare blir kommunikationen mer fokuserad, förädlad och sammanhängande. Den kommunikativa plattformen skall implementeras genom olika utbildningar och seminarier, tanken är att konceptet sedan sprids ner till alla platsmarknadsföringsorganisationer som i sin tur anpassar sin kommunikation till konceptet.

Ambassadernas roll i Sverigefrämjandet och den kommunikativa plattformen är inte helt självklar jämfört med Sveriges Rese- och Turistråd, Si eller ISA.

Det finns inga vattentäta skott för vad Sverigefrämjande exakt innebär för en ambassad. Det kan innebära allt från goda pressrelationer och allmän PR. Ambassaden letar fortfarande efter en optimal roll i Sverigefrämjandet och vad det innebär att främja Sverige. Men det är av vikt att hitta en lagom roll mellan diplomati och främjandet. En ambassad måste vara mer återhållsam i sitt agerande än andra främjandeorganisationer, den får inte vara för reklamässig eller marknadsföringsmässig, risken finns att ambassaderna kan förlora sin trovärdighet.

Följande del redogör för de tre mest centrala beståndsdelar i Sveriges varumärkesbyggande: sweden.se projektet, *Sweden promotion forum* och den digitala bildbanken. Alla dessa sköts och administreras av Svenska institutet.

Internetportalen www.sweden.se kan beskrivas som NSU medlemmarnas gemensamma hemsida med även som Sveriges officiella ansikte utåt. Här finns utförlig information om bland annat Sveriges kultur, historia, politik. Det är en renodlad informationssida. I intervjuerna sa majoriteten att de hänvisar till portalen då personerna i fråga ville veta mer utförlig och detaljerad information om Sverige.

Intranätet *Sweden promotion forum* är ett ytterligare centralt element (inloggning sker via www.sweden.se). Det är ett globalt NSU intranät, som liknar en databas. Den innehåller bland annat nyheter, publikationer, rapporter, omvärldsbevakningar, adressregister, redogörelse för NSU kampanjer och *toolkits*. *Toolkits* är sammanfattningar av aktuella svenska händelser eller olika centrala historisk/kulturella aspekter. Sammanfattningarna kompletteras med bland annat fakta, bilder, musik och länkar för mer information kring ämnet. Det finns *toolkits* för lucia, midsommar, mat, design och mycket mer. Några utav *toolkiten* har en mer konkret funktion: nämligen att försöka motarbeta de myter som finns om Sverige utomlands genom att presentera kontrainformation, exempelvis så finns det en *suicide toolkit*. Svenska institutet uttrycker sig så här angående myter:

Det som är jätte negativt är exempelvis självmordsmyten, som blir väldigt stark då man väver in det i ett mönster av föreställningar om ”att svenskar är tråkiga,” att det är ”ett fruktansvärt klimat” och att ”det är klart man blir deprimerad- titta på Ingmar Bergmans filmer de är mörka och deprimerande” . /.../ att vi har högre självmord i Sverige /.../ har aldrig stämt. Men den myten har satt sig och sitter ännu idag, att jobba bort såna saker är viktigt. Det är också en del av den kommunikativa plattformen, att den skall kunna möta såna problem, den skall inte bara bygga på Sverigefrämjandet och såna saker, utan den skall kunna möta de negativa föreställningar.

Andra intervjuarter nämnde att liknande myter försvårar arbetet och att det delvis därför kan kännas svårt att nå fram med sin kommunikation. Andra myter/klichéer som nämndes var Sveriges höga priser, höga skatter, att det är kallt och tråkigt, samt blonda frigjorda människor. *Toolkits* är ett sätt att försöka handskas med myterna och de förutfattade meningarna. Jag tyckte att det var underligt att det inte fanns en specifikt *toolkit* för att bemöta frågor om höga priser och skatter då ett flertal personer inom ISA och PIK-KULT nämnde att detta var ett problem. Automotive Sweden beskriver högkostnads-klichén på följande vis:

...de ser det som det är väldigt dyrt på alla plan. Och det stämmer inte alltid, framförallt inte om man tittar på den högre kompetensen i Sverige så är den faktiskt väldigt prissvärd om man jämför med andra europeiska länder. Det är den huvudsakliga klichén, både vad gäller lönebild och skattebild.

Den kommunikativa plattformen är ännu inte färdig och dess beståndsdelar inte helt färdigutvecklade. Så det är möjligt att en sådan *toolkit* tillkommer. Jag tror inte att *toolkiten* i sig inte kommer att kunna råda bot på myterna, det är av vikt att denna information sprids på en stor skala. Eventuellt med hjälp av bombmatta-strategin.

Det tredje elementet är den digitala bildbanken och den digitala Sverigeidentiteten. Bildbanken är tillgänglig för alla NSU medlemmar samt registrerad utländsk media. Det är NSU:s satsning för att underlätta spridningen av högkvalitativa bilder som skall förmedla prefererade värden som skall associeras med Sverige. Bilder är en stor del av Sverigefrämjande processen varigenom Sveriges identitet skall stärkas. NSU har formulerat en 17-sidig bildbrief för intern användning som guidar medarbetaren vad de bör tänka på när de väljer bilder för ett projekt samt vad de skall framhäva och vad de bör undvika i kommunikationen. På framsidan av denna uppsats ses ett exempel på en bild som kallas för *The Midnight Sun*. Den är en av de mest populära bilder bland NSU medlemmarna och

utländsk media. Andra populära bilder har visat sig vara av Ishotellet och musikgruppen *The Hives*.

Utöver detta så har NSU organisationerna anpassat sina hemsidor till en gemensam grafisk profil (se bilagor 1-7). De Internetportaler som ännu inte har anpassat sin grafiska profil är regeringens, Automotive Sweden (de är inte del av NSU samarbetet) och kampanjsidan hos areakontoret Tyskland/Sveriges Rese- och Turistråd (Schweden Werbung). Om de kommer att göra det är oviss.

6.2 Kommunikationsprocessen

Utöver detta gemensamma NSU projekt så har de studerade organisation sina egna målgrupper, kommunikationsstrategier, kampanjer/aktiviteter och budskap. Som jag skrev i mina avgränsningar så kommer jag dock inte redogöra för varje organisations olika kommunikationsstrategier utan mitt mål är att sammanställa och jämföra och analysera strategierna på ett mer generellt plan.

Till en början vill jag förtydliga en viktig distinktion som kommer att förklara en hel del saker längre fram. Det fanns stora skillnader mellan de investeringsfrämjande organisationerna såsom ISA och Automotive Sweden och de rese- och kulturfrämjande organisationerna såsom Si och Sveriges Rese- och Turistråd. Förutom att de behandlar olika målgrupper (investerare respektive resenärer) så är de investeringsfrämjande organisationer väldigt marknadsdrivna, resultatnriktade och mer marknadsföringsmässigt inriktad på ett sätt som de andra inte är. Med marknadsföringsinriktade menar jag att de i högre grad använder sig av de begrepp och metoder som hör hemma inom marknadsföringsområdet. ISA säger själv: ”vi är en väldigt annorlunda myndighet /.../ vi är mycket mer som ett företag. Vi är väldigt effektiva och nästan alla som jobbar här kommer från näringslivet.” Med detta i åtanke, presenterar jag nu de mönster och trender jag har funnit inom valt forskningsobjekt. Redogörelsen orienterar sig, likt teoridelen, på Larssons tabell *PR- och informationsverksamhetens arbetsprocess* (jfr. med kapitel fyra).

6.2.1 Mål, föranalyser och omvärldsanalyser

Organisationerna har mer eller mindre diffusa kommunikationsmål, ofta ligger de på en väldigt generell plan såsom exempelvis ”sprida information om Sverige”. Detta är inget nytt problem forskarna Brännström & Nowak uppmärksammade detta redan 1995.

Vad gäller omvärldsanalyser, så utgör de inom investeringsfrämjande organisationer en central del av det kommunikativa arbetet. ISA och Automotive Sweden har en hel avdelning som endast tar fram bakgrundsinformation och statistik. Inom de andra organisationerna så utförs också omvärldsanalyser men detta sker mer sporadiskt och oregelbundet. Benchmarking bedrivs mer eller mindre hos alla organisationer. Vad gäller föranalyser inför olika aktiviteter eller kampanjer, så har jag inte kunnat urskilja detta steg i arbetsprocessen hos någon av de tillfrågade organisationerna. Fram tills nu så har majoriteten av aktiviteterna vilat på en informerad magkänsla inte föranalyser.

6.2.2 Målgruppsanalyser

I praktiken har det i många fall varit så att främjarorganisationen och deras privata samarbetspartner tillsammans identifierar en målgrupp och formulerar något tillsammans, beroende på vad ni tror målgruppen vet. Ibland kan detta leda till intressekonflikter mellan parterna. Till viss del har organisationerna tittat på yttre faktorer såsom medietillgång, medievanor och ålder, men inte i någon större utsträckning. Inga inre faktorer undersöks.

Inom rese- och kulturfrämjandet så har Turistdelegationen haft hand om analysfunktionen. Men då denna myndighet (troligen) läggs ner så tar Sveriges- Rese och Turistråd över analysfunktionen, hur denna funktion kommer att se ut är oklart. Inga regelbundna målgruppsanalyser tycks göras hos organisationerna, de sker i dagsläget mer sporadiskt. ISA är den organisationen som har kommit längst i målgruppsanalysarbetet. De tar årligen fram en publikation där de beskriver investeringsklimatet, denna rapport fungerar som ett rapporteringsverktyg till regeringen. Publikationen bygger på djupintervjuer och enkäter med utländska beslutsfattare. Implementeringen av varumärkesplattformen leda till att återkommande attitydmätningar av olika målgrupper utförs.

Arbetet kring utvecklingen av de gemensamma nämnarna har även medfört att en hel del nya målgruppsanalyser har utförts. Dels så har utlandskontoren svarat på enkätfrågor om hur de ser på Sverigefrämjandet, vilka budskap som de anser fungera och inte fungera. Dessutom har en ny Sverigebildsundersökning genomförts som kommer att publiceras inom kort. Intervjuparterna berättade att denna undersökning visar att den nuvarande Sverige bilden är splittrad och föråldrad. Vi är mycket mindre kända än vad vi tror, speciellt på den asiatiska marknaden. Våldigt mycket av 70-tals bilden lever kvar, då Sverige var mer politiskt och internationellt engagerade. En annan del av Sverige bilden är välfärdsmodellen samt blonda, frigjorda människor. Sen associeras en rad starka stora varumärken med Sverige såsom IKEA eller ABBA. De slutsatser som främjarorganisationerna har dragit ur detta är bland annat att Sverige bilden måste uppdateras och bli mer samtid.

6.2.2.1 Att Involvera den svenska befolkningen

En central del inom all platsmarknadsföring och varumärkesbyggandet är att försöka involvera den egna befolkningen. Idealt sätt så bör alla kommunikativa aktiviteter egentligen bygga på vad invånarna själva tycker och vad de själva anser bör kommuniceras om Sverige utomlands.

De flesta intervjuade organisationerna ser detta som en oerhört viktig del men de har varken resurserna eller uppgiften att sprida Sverige bilden inåt. NSU har under en treårsperiod genomfört olika interna workshops och enkätundersökningar bland NSU organisationerna. Om några undersökningar har gjorts bland svenskar och deras uppfattning om Sverige i syfte att få underlag för den kommunikativa plattformen är oklart. När jag frågade om detta fick jag följande svar av en intervjuart:

Vi har inte gjort det, men det har gjorts. Allt från ungdomsstyrelsens studier /../ till riksomfattande studier. Du kan gå till vilket av våra riksdagspartier som helst /.../ de bygger hela sin strategi för valrörelsen på hur svenskar uppfattar Sverige. Så det finns hur mycket som helst. Det kanske har mer betydelse för oss att se utåt, vi är ju svenskar själva och har en viss uppfattning om vad som tycks i Sverige /.../ Vi har ingen möjlighet att ändra något i Sverige.

Det tycks vara så att en gemensam Sverige bild utarbetas som i första hand alla NSU organisationer kan stå för. En sådan uppifrån och ner styrelse kan i många fall lyckas men det

kan också slå helt fel. I Storbritannien satsades exempelvis på *Cool Britannia*, vilket slog helt fel då invånarna inte kunde identifiera sig med konceptet (Anholt, 2003). Tamworth/Australien är ytterligare ett exempel som visar på de konsekvenserna uppifrån och ner styrelse kan ha. Det bestämdes att Tamworth bör sträva mot att få imagen som huvudstaden vad gäller countrymusiken. Då invånarna inte kunde identifiera sig med detta så reste majoriteten bort då den årliga countrymusik festivalen skulle hållas i staden (Gibson & Davidson, 2004). En sådan negativ utveckling kanske kan hejdas, om de människor som imagen rör, från början är involverad i processen genom exempelvis diskussionsgrupper. På så sätt blir styrandet mer nerifrån och upp (Landry, 2000 & Nyström, 2003).

Citatet illustrerar en annan problematik: inställningen att de själva är svenskar och därför behövs inga undersökningar om vad svenskar tycker. Denna åsikt anser jag vara betänklig då argumentationen sällan håller i praktiken. Det vore liknande som om en politiker skulle säga ”jag är själv en medborgare så jag vet vad de tänker” eller för en marknadsförare av konsumtionsprodukter att säga ”jag är också en konsument alltså behövs inga marknadsundersökningar av konsumenterna”.

6.2.2.2 Att arbeta inåt

En viktig aspekt som skiljer Automotive Sweden från de andra intervjuade organisationerna (förutom att de är branschriktade och inte är medlemmar i NSU) är att de på ett tydligt sätt arbetar inåt för att även främja förutsättningarna i Sverige för bilbranschen. Ingen av de andra organisationerna uttryckte sig så tydligt angående den här punkten. Automotive Sweden arbetar lika mycket med investeringsfrämjande som näringslivsfrämjandet, de beskriver det som: ”...det är svårt att se det som en *one-way-road*”. Följaktligen så har de både kommunikationsstrategier som riktar sig utåt och inåt. ISA är inte lika inåtriktad, de beskriver arbetet som:

Vi behöver jobb i Sverige för att få tillväxt, det är vårt uppdrag att se till att få hit jobb. Vi kan inte påverka att jobb försvinner, det får någon annan göra, det får politikerna göra. Men hela tiden se till att hela tiden skapas nya jobb genom att göra Sverige känd.

Självklart är det svårt för organisationer med så breda uppgifter såsom ISA, Sveriges Rese- och Turistråd eller Si att både främja Sverige utåt med inåt. Jag tycker dock att det vore en

intressant och fruktbar diskussion att ur ett långsiktigt perspektiv försöka kommunicera inåt att främja förutsättningar i Sverige för resandet och kultur. Detta gäller självklart produktmässigt (utveckla olika attraktioner) med även främjandet av Sverige hos svenska invånare. Jag tror att om befolkningen skulle veta hur mycket faktiskt görs för att främja Sverige utomlands skulle de kanske vara mer positiva till sitt lands framtid. En idé är att organisera en utställning som reser runt i landet, för att vissa vad som görs på så sätt kan feedback inhämtas från befolkningen. Att involvera invånarna på detta sätt kan också höja invånarnas *word-of-mouth* som är en av de viktigaste faktorer varför människor från utlandet kommer till Sverige.

6.2.3 Målgrupp och kommunikationsstrategier

Det finns inga stora skillnader i de huvudsakliga länder som organisationerna vänder sig till. Det är EU (med fokus på de skandinaviska länder, Storbritannien, Tyskland, Frankrike) och Nordamerika. Den asiatiska marknaden blir allt viktigare, men även länder såsom Indien och Brasilien har hamnat i fokus. Sedan skiljer sig målgruppen självklart åt beroende på om det är en investeringsfrämjande eller rese/kulturfrämjande organisation vi talar om. Följande avsnitt redogör jag för de huvudsakliga kommunikationsstrategierna inom de studerade organisationerna.

6.2.3.1 Mediabearbetning/public relations

Journalister tycks vara en central målgrupp oavsett inriktning på organisationernas verksamhet, de verkar som opinionsbildare på marknaderna. Mediabearbetning är en central strategi hos alla organisationer, kanske för att det är en av de få platsmarknadsföringsstrategier där effekter faktiskt kan ses och mätas (genom medieutrymmet). Problemet, från en platsmarknadsförarens perspektiv, är att innehållet inte kan granskas eller kontrolleras. Vilket gör mediabearbetningen svårstyrbart. Därför kan det vara av vikt att inte bli för beroende av denna strategi och ha andra kompletterande strategier och kanaler.

Mediabearbetning innebär dels att svara på frågor men även att skicka ut pressmedelanden angående aktuella händelser, nyheter eller erbjudanden. På Schweden Werbung kan ett

pressmeddelande exempelvis spridas upp till 808 journalistadresser (dagstidningar, nyhetsbyråer, resemagasin och frilansjournalister). Schweden Werbung beskriver deras satsningar på mediebearbetning så här:

Press är ett prioriterat område /.../ Vår nya chef har gjort denna omvandlingen, det satsas mycket mer på press och press är ett oerhört effektivt sätt att nå ut till turisterna. Det kostar relativt lite om man jämför med resultaten. Dessutom får man aldrig glömma att en redaktionell text läses med mer trovärdighet än vad en annons gör.

Pressmedelanden används främst inom rese- och kulturfrämjande organisationer. Den del av mediebearbetningen som majoriteten av de undersökta organisationerna använder sig av, är att vissa up Sverige genom enskilda- eller gruppresor. Pressresor sponsras av organisationen i fråga och/eller så organiserar de resan från början till slut. En annan viktig del i detta arbete är att organisera visningsresor och utbildningar för exempelvis researrangörer, resebyråer eller opinionsbildare. Sveriges Rese- och Turistråd berättade att de har haft väldigt goda erfarenheter med projekt som kombinerade pressresor och utbildningsresor i en informell miljö. Satsningarna på press har gett positiva resultat, detta nämner alla organisationerna.

Denna gemensamma satsning på mediebearbetning anser jag vara en god ide, endast så kan man kanske nå genom till publiken i dagens informationsbrus. Jag upplevde dock att det inte fanns några direkta riktlinjer för vilka organisationer som skulle fokusera på vilka medier/journalister. Det verkade inte heller finnas någon ingående kunskap om vilka organisationer som har kontakt med vilka journalister/medier. Som det ser ut idag finns det en hög sannolikhet att samma journalist eller redaktion får en mängd olika pressmedelanden från olika svenska organisationer på samma dag. Därför kan en eventuell kartläggning av kontakter vara bra för att se vem som har kontakt med vem.

Vid möten med pressen så har UD satt upp ett antal riktlinjer som huvudsakligen används av ambassaderna och honorärkonsult, men som även tillämpas inom NSU. Dessa är: ”respektera journalisternas uppdrag, var frikostig med information, ljug aldrig, ta dig tid att kontrollera fakta, utgå från att allt du säger citeras, försök inte spåra källor, låt dig inte provoceras." I praktiken handlar det mycket om att få en bra kontaktyta med pressen, att vara serviceminded, reagera snabbt på journalisternas önskemål.

6.2.3.2 Inifrån och utifrån strategin

Majoriteten av organisationer kan sägas tillämpa en sorts inifrån strategi med en traditionell spridningsmodell. Informationsspridningen sker främst genom Si och ISA, i form av broschyrer, kataloger och faktablad som produceras i en mängd olika språk. Men även på hemsidorna kan en stor del av det tryckta materialet återfinnas. Materialet pumpas sedan ut till ambassader, konsulat, utlandskontor, företag, media, och så kallade multiplikatorer. Multiplikatorer är individer/företag såsom exempelvis advokater, konsultfirmor eller banker i utlandet som potentiella investerare kan kontakta för att ta reda på investeringsförutsättningarna i ett visst land

Den enda organisationen som uppgav att deras huvudsakliga kommunikationsstrategi inte bygger på informationsspridning via tryckt material var Automotive Sweden. De baserar i huvudsak sin strategi på ett fåtal faktablad men fokus är på personliga kontakten och *face-to-face* möten med potentiella kunder. Likt ISA, så bedriver de pro-aktivt arbete genom att själv kontakta potentiella kunder. Det som skiljer ISA:s och Automotive Sweden:s kommunikationsarbete åt, är att ISA bedriver lika mycket informationsspridning som säljande medan Automotive Sweden har gått över till att sälja genom pro-aktivt arbete. Inom de andra rese- och kulturfrämjande organisationer tycks den pro-aktiva säljande strategi inte vara lika etablerad som vid de investeringsfrämjande organisationerna. Den personliga kontakten med konsumenten som sker är huvudsakligen via media, resebyråer och researrangörer, till viss utsträckning används direkt utskick men ingen *face-to-face* kommunikation uppstår.

Kommunikationsstrategierna är bara en liten del av ett stort spektrum av faktorer som påverkar resandet och investeringsbeslut. Då det rör sig om sociala och materiella betingelser som hindrar någon att resa till eller investera i Sverige så är det felaktigt att tala om ett informationsproblem (dessa personer kanske skulle vilja göra det) som skall botas med informationsspridning. Då man kan fastställa att det inte handlar om ett informationsproblem så bör annorlunda satsningar ske än användningen av den traditionella spridningsmodellen. Brännström & Nowak (1995) nämner exempelvis att genom enbart personlig kommunikation övertyga om att ”visst är det dyrare i Sverige än andra länder, men det är värt det.” Centralt för bör därför vara att försöka utreda vad som är informationsproblem och vad som inte är det.

En sådan analys kommer att påverka alla framtida kommunikationsstrategier samt de budskap som framförs.

Vad gäller tillämpningen av den så kallade utifrån strategin inom Sverigefrämjandet så beror det på målgruppen. Resande och potentiella investerare kan gå in på respektive hemsidor och informera sig samt söka information via deras sökmotorer. NSU medlemmar och utländsk media har, som jag presenterade inledningsvis, bildbanken och *Sweden promotion forum*. Huruvida målgrupperna är aktiva eller ej i sitt informationssökande är inte klart, Schweden Werbung uttrycker sig så här: ”Egentligen är det så att vi initierar ett intresse, och om sedan ett intresse finns så hamnar de i vårt kontaktcenter eller på vår hemsida”. Jag kan tänka mig att liknande gäller för de flesta organisationer.

6.2.3.3 Foot-in-the-door teknik

En strategi som är tillämpad oberoende av främjarorganisations inriktning är en variant av *foot-in-the-door* tekniken. De traditionella, typiska bilder som många icke-svenskar har av Sverige (stereotyper) används som inkörsport till att förmedla något nytt för att försöka bredda bilden.

Inom Sveriges- Rese och Turistråd så är denna princip en central del av deras varumärkeskoncept *space for minds*. Detta varumärkeskoncept fokuserar på behov och drivkrafter istället för produkten Sverige. Det som skall skilja Sverige från andra turistländer är den speciella kombinationen av mångfald, nyskapandet och frihet/trygghet. En utav grundstenarna med *space for minds* är att försöka attrahera aktörer som inte direkt tillhör reseindustrin. *Space for minds* har tre beståndsdelar: dels att utgå från det unika i det fysiska rummet (fysisk *space* i rummet tex. öppna ytor, rörelsefrihet, allemansrätten) som sedan skall kombineras med det mental *space* (det svenska icke-hierakiska och jämlika förhållningssätt) den sista beståndsdel som skall läggas till är *minds* (producera ny och spännande kunskap). Det finns ingen facitdefinition på ordsammansättningen, *space* syftar på utrymmet och rymden och *minds* syftar på våra sinnen, hjärnan och individer. Grundtanken är dock att man tar något för målgruppen känt och lägger till något mindre känt.

Men även inom organisationer som inte använder sig av *space for minds* koncept tycks *foot-in-the-door* tekniken vara välletablerad. Enheten för press, kultur och ekonomi vid Sveriges

ambassad i Berlin beskrev tillvägagångssättet så här ”Man måste använda sig av dem (de stereotypiska bilderna) som en rullande vagn som man hoppar på för att sedan komplettera med andra saker...för att på så sätt nyansera och vidga bilden”.

Stereotyper, alltså en allmän och förenklad inställning och representation av en grupp och dess medlemmar, behöver inte nödvändigtvis vara något negativt. Det är då de förvandlas till fördomar som det blir problematiskt. En intervjuart sa att i det dagliga arbetet så kan Sverige i vissa sammanhang framhävas som en idealbild eller paradys på ett sätt som inte är trovärdigt eller realistiskt. Samtidigt har främjarorganisationerna uppgiften att visa upp Sverige ur ett positivt ljus, en intervjuart liknade detta tillvägagångssättet som en fest:

Det är naturligt att när man går bort på fest tar man på sig sina finkläder, det är en naturlig bit, det är så vi människor funkar inför främmande. Man visar upp det som är bra men sen på festen kanske träffar någon som man verkligen kan föra ett bra samtal med och kan känna att här finns det massor av saker att hämta, det här är verkligen intressant.

Det är klart, det första man gör är kanske inte att visa upp de problem som finns i Sverige. Samtidigt som det är av vikt att Sverige inte uppfattas som ett slags besserwisser land av den utländska publiken, detta tror jag vore skadligt för Sveriges image. Det finns dock några, främst i Si:s och UD:s regi, satsningar för att visa upp en realistisk och kritisk bild av Sverige. I samband med att filmen *Lilja 4-Ever* turnerade i jorden runt så användes filmen i syfte för att skapa en diskussion kring problemet med *trafficking* genom olika seminarier med svenska experter, polis, kvinnohus eller åklagarmyndigheter. Samtidigt framhölls vad Sverige hade gjort för att försöka handskas med problemet. Hur och vad som exakt framhölls är vid uppsatsskrivandets tidpunkt oklart.

6.2.3.4 Konkurrensurskiljande och konkurrenskraftiga strategier

Jag blev förvånad av att det fram tills idag, inte fanns några konkreta kommunikationsstrategier som ur ett långsiktigt perspektiv har som ändamål att urskilja Sverige från dess konkurrenter. Enstaka aktiviteter såsom användningen av exempelvis *rankings* för att framhäva Sverige gentemot dess konkurrenter utförs, men detta är enligt mig inget som långsiktigt skapar differentiering. Vid frågan vem som är Sveriges huvudsakliga konkurrenter svarade majoriteten av organisationerna (oavsett inriktning) att det var de övriga

nordiska länder. Samtidigt beskrivs de nordiska länder av många även som ”samarbetspartners”. Två organisationer sa att det inte nödvändigtvis är ett problem om Sverige klumpas ihop med de övriga Skandinaviska länder. Vid frågan om detta inte är en nackdel svarade den ena ”det är ingen direkt nackdel, Sverige är ett jätte pytte land med nio miljoner invånare som är ingenting /.../ Så om de vet vart Skandinavien är, så tycker vi att det är bra (skratt)!” En intervjupart hade inte riktigt funderat på detta med konkurrenter, och uttryckte sig så här ”Det är inte frågor jag inte funderar över så där mycket, jag skulle tro att det är de nordiska länder. Sen är det andra europeiska länder i ungefär samma storlek”.

Frågan är vad Sverige långsiktigt gynnar mest på: samarbete eller på positionering och differentiering från de övriga nordiska länder? Vilken av strategierna gör Sverige mest konkurrenskraftig? I rena marknadsföringstermer så är positionering och differentiering centrala för att en produkt säljs och klarar sig på marknaden. Som jag nämnde i kapitel tre så är platsmarknadsföring och marknadsföring inte samma sak, dock illustrerar denna jämförelse ändå en problematik som bör uppmärksammas och diskuteras inom de Sverigefrämjande organisationerna.

Variationsgraden gällande konkurrens och inställning till konkurrensen var stor hos organisationerna. Många menade dock att det skulle behövas mer konkreta satsningar för att verkligen urskilja Sverige. *Space for minds* och den nya kommunikativa plattformen tycks vara sådana försök att på ett systematiskt plan urskilja Sverige från andra turistländer. Enligt *space for minds* koncept skall en *kombination* av följande aspekter särskilja Sverige från andra turistländer: mångfald, nyskapande och frihet/trygghet. Egenskaperna var för sig anses inte särskiljande utan det är kombinationen som gör det. Frågan som kan ställas är hur särskiljande detta verkligen är, även i kombinationsform? Vad händer om man intar ett semantiskt synsätt och ersätter ordet Sverige med Norge eller Finland, det vill säga ”det som skall särskilja Norge (eller Finland) från andra turistdestinationer är kombinationen av mångfald, nyskapande och frihet/trygghet?” Denna kombination skulle alltså såväl kunna gälla Sverige, Norge eller Finland, detta innebär att egenskaperna inte är speciellt särskiljande. De är inga USP:(unique selling points) alltså något unikt och svårimiterad. Vad som i det nya kommunikativa konceptet skall göra Sverige enastående är vid denna vid uppsatsskrivandets tidpunkt oklart.

6.2.4 Kampanjer och budskap

Majoriteten av Sverigefrämjandet baseras idag på expressiv kommunikation inte instrumentella kampanjer. Tanken med den expressiva kommunikationen är att Sveriges identitet och personlighet skall visas up, det vill säga vad Sverige står för och vad vi tänker och känner. Detta kan vara en anledning till varför en del av mina intervjupersoner reagerade därför när jag använde ordet ”kampanj” och var osäkra på dess betydelse. Många valde därför att använda ordet ”aktivitet” istället. Sveriges Rese- och Turistråd verkar vara de enda som till viss del även använder sig av instrumentella kampanjer.

Den expressiva kommunikationen tar sitt uttryck olika beroende på organisation, olika saker framhävs beroende på inriktning och målgrupp. Många gånger samarbetar organisationerna med exportrådet, ambassaderna, handelskammaren och organisationernas utlandskontor. Utlandskontoren har haft en stor frihet vad gäller utformningen av deras kommunikationskampanjer/aktiviteter. Inom Sveriges Rese- och Turistråd har den generella kommunikationsstrategin alltid satts i Stockholm och areakontoren har sedan integrerat det i sitt arbete. Det kommer dock att ske en uppstramning i detta arbete, Sveriges Rese- och Turistråd formulerade sig så här:

Alltså, om jag skall vara tydligare, så är det så här: om man skall ha ett varumärkeskoncept att jobba med så måste innehållet i konceptet och vad det står för, vara oerhört tydligt att förstå. Det har inte riktigt fungerat med *space for minds* hittills, så oavsett hur vi fortsätter och jobbar i framtiden, om vi gör *space for minds* och vilken roll den får, vilken skepnad den kommer dyka up i framtiden så kommer en uppstramning vara nödvändigt. Det är alldeles nödvändigt att folk förstår vad det handlar om, vad varumärkeskonceptet utgår på. Men lokala anpassningar måste man kunna göra.

Si, UD och UD:s utlandskontor framför mycket av de svenska modeller i sin kommunikation såsom exempelvis den svenska jämställdhet, familjepolitiken och miljöpolitiken. Sveriges Rese- och Turistråds budskap är mer fokuserat på resandet, både privat- och affärsresandet. Men då de är inne i ett känsligt läge vad gäller budskapsformuleringar så kunde de vid intervjutidpunkten inte ge någon närmare information. Investeringsfrämjandets organisationer vill vissa upp Sveriges kompetens, konkurrenskraftiga kostnader och goda marknad. Detta innebär att kommunikationen framhäver Sveriges utbildningar och forskningsinsatser. Att

presentera Sveriges konkurrenskraftiga kostnader innebär att lyfta fram den välutbildade arbetskraften som finns till ett bra pris samt de låga kostnaderna vad gäller elkostnader, telefonkostnader och hyresnivåer. Att framföra marknaden syftar på den stora varierande marknaden för olika investeringar. Förutom detta allmänna så fokuserar ISA i sin kommunikation även på fem huvudsakliga branscher som Sverige har spetskompetens i, samt vill attrahera mer av: informations och kommunikations teknologi, fordonsindustri, biovetenskap, träförädling och business services/finansiella tjänster. Både ISA och Automotive Sweden försöker lyfta fram Sverige som ett långsiktigt investeringsalternativ, att det finns stor *business opportunities*. Vad ingen av de investeringsfrämjande organisationerna betonar i intervjuerna är infrastruktur.

Ledorden och kärnvärdena som tidigare nämnt guidar även arbetet kring budskapsformuleringen bland NSU organisationerna.

6.2.5 Kanal

Tidigare nämndes pressmedelanden, pressresor, tryckt material, bilder, Internet och *face-to-face* kommunikation som exempel på Svenska platsmarknadsföringskanaler. De mest centrala inom rese- och kulturfrämjande organisationer är Internet och tryckt materialet. Vad gäller de investeringsfrämjandeorganisationerna så skall allt mer vikt läggas på personlig kommunikation. Detta sker exempelvis via seminarier, workshops eller mässor. ISA har, som enda främjarorganisation gjort en del annonsering. Exempelvis så hade ISA bokat bilagan i SAS tidningen Scandorama, de hade också en kampanj i Financial Times. Inför en kommande mässa skall ISA tillsammans med exportrådet producera en roll-up. Inom ISA:s säljled så har direktutskick gjorts där studenter har ringt upp alla de som erhöll utskicket för att på så sätt skapa kontakter.

Bristen på pengar inom kultur- och resefrämjandet var ett återkommande tema bland intervjuerna. Samtidigt poängterar platsmarknadsföringslitteraturen att det inte nödvändigtvis behöver finnas ett samband mellan stora resurser och effektiva kommunikationsstrategier. Istället bör insatser göras för att *outmart* snarare än att *outspend* konkurrensen, det vill säga man bör finna kreativa, innovativa, uppmärksamhetsfyllda nya idéer snarare än att spendera mer pengar än konkurrensen (Morgan m.fl., 2002). Den kommunikativa plattformen är en

sådan satsning, framtagningen har inte kostat mycket men den kommer troligen att ha en stor effekt på kommunikationen. Brännström & Nowak (1995) skriver att en annan strategi kan vara att försöka påverka målgruppens sociala omgivning som i sin tur förväntas ha en stor inverkan på den verkliga målgruppen. Som jag nämnde tidigare så var en viktig faktor för att turister väljer just Sverige var att deras vänner hade rekommenderat det. En insats kan därför vara att försöka stimulera turister som redan varit i Sverige att berätta om deras upplevelser. Eller att exempelvis satsa på barn och kommunicera kring den svenska jultomten så att barnen övertalar sina föräldrar att åka till Sverige. Inom investeringsfrämjandet kan en sådan strategi vara att be utländska företagare eller investerare som har etablerat sig i Sverige att skriva en artikel i fackpressen om sina erfarenheter.

Rese- och kulturfrämjandet har ingen direkt *face-to-face* kommunikation med sin målgrupp. Frågan blir hur en sådan *face-to-face* kommunikation i så fall skulle se ut? I princip så är det möjligt att bedriva försäljningssamtal med konsumenten. Databaserna med Sverigeintresserade människor existerar och är tillgängliga (de används för e-post utskick). Frågan man kan ställa sig är dock vilket intryck ett sådant tillvägagångssätt skulle lämna hos konsumenterna samt hur effektivt det skulle vara? På den ena sidan skulle det kunna vara positivt att få direkt feedback men på andra sidan kan tillvägagångssättet verka avskräckande för vissa kunder.

En annan kanal som främst används av majoriteten av organisationerna är så kallade *events*. Detta kan vara inbjudningar till exempelvis *Swedish Rally* eller inom olika kulturprojekt såsom exempelvis film, dans, teater, konserter eller utställningar. Kultur anses vara ett kostnadseffektivt sätt att skapa utrymme i media, ett stort seminarium skulle exempelvis inte alls få samma uppmärksamhet som exempelvis en Bergman festival i New York. Dessutom genomförd både inom investeringsfrämjande samt rese- och kulturfrämjandet positioneringar inom olika internetsökmotorer såsom Google. När man exempelvis på den tyska Google söker på *Schweden* så får man en rekommenderad länk som hänvisar till deras kampanjsida.

Inte mycket *sales promotion* används inom svensk platsmarknadsföring. *Sales promotion* skulle innebära att regeringen ställer sig bakom och satsar med finansiella initiativ eller ger bidrag till företag som etablerar sig. Men Sverige har på politisk nivå bestämt sig att inte tävla med sådana metoder. Inom kultur- och resefrämjandet används metoden inte heller i stor utsträckning. Schweden Werbung nämnde att de i framtiden skall försöka fokusera på att föra

Sverige närmare den tyska publiken, detta innebär exempelvis att i allt högre grad förena kommunikationen kring Sverige med erbjudande från researrangörer eller resebyråer. Så att Sverige blir mer ”nåbart” för publiken och inte endast är tillgängligt för journalister som skriver om det.

Det är av hög vikt att arbeta med så många kanaler som möjligt. ISA uttrycker sig så här:

Men man måste jobba på alla fronter, man måste bearbeta dem, du måste synas hos konsulter, du måste finnas med på flera fronter. Så när det är flera personer som samlas, så har den ena hittat information på hemsidan den andra har träffat en säljare från ISA, den tredje har fått information via ett seminarium och så vidare. Man måste finnas på alla håll, man kan inte luta sig tillbaka och tro att de ramlar in investeringar.

6.2.6 Budskapets målgruppsanpassning

Vad gäller målgruppsanpassning av budskapet så är det huvudsakliga kriteriet vilket land det är frågan om. Schweden Werbung beskriver målgruppsanpassningen så här:

Jag vet att amerikanerna är rätt mycket för glas och glasriket och Stockholm. Då lägger de (areakontoren) större tyngd på det, medan fransmännen lägger större tyngd på något annat. Jag vet att i England har de marknadsfört norra Sverige väldigt mycket. Man får anpassa sig efter målgruppen, tyskarna är inte samma som amerikanerna. Det är visserligen samma produkt vi för ut på marknaden men man anpassa sig efter målgruppen.

Den målgruppsanpassning som görs av ISA:s och Si:s publikationer är att de översätts till ett antal språk. I enskilda fall såsom exempelvis Kina har en anpassning gjorts av publikationerna.

Vi måste tala affärsmannens språk, på så sätt anpassar vi oss väldigt mycket. Kanske inte så specifikt på ett land. Utan försöker anta någon slags internationell, affärsmässig, neutral vad gäller språk och budskap och så.

Både ISA och Si säger att materialet skall vara generellt gångbart. Målgruppsanpassningen skall sedan ske på plats och i kontakt med de potentiella kunderna. Då Automotive Sweden inte satsar lika mycket på printmaterial, har de istället olika kanalpassningar beroende på land. I Japan så använder de exempelvis sig endast av personliga möten, inga mässor eller

konferenser. I Frankrike så är enskilda möten också viktigt men lika viktigt är att synas på mässor med egen monter. Denna monter signalerar engagemang och seriositet i Frankrike. I Tyskland satsar de väldigt mycket på mässor men utan monter.

6.2.7 Utvärdering

Överlag så utförs inga kvalitativa utvärderingar, de utvärderingar som utförs är främst av kvantitativ art och endast enstaka variabler mäts såsom antalet besökare på en viss Internetportal eller hur många artiklar som skrivits. Andra utvärderingar vilar på bedömningar av de involverade parterna.

Vad gäller det tryckta materialet så har inga undersökningar gjorts hur det uppfattas av externa parter såsom journalister, konsumenter eller investerare. Si gjorde senast en undersökning hur utlandskontoren ser på publikationernas kvalité och användbarhet men inte hur externa målgrupper uppfattar materialet. Följande citat illustrerar väl det allmänna tillvägagångssättet vid utvärderingar:

I: Hur utvärderar ni era kommunikationsinsatser?

IP: Det är en väldigt sorlig historia. Vi utvärdera inte speciellt mycket. I samband med projekt så försöker vi göra någon typ av utvärdering. De kan se lite olika ut, de är oftast inte kvantitativ utan snarare en bedömning som någon gör.

En del organisationer uttrycker att de gärna skulle vilja utvärdera mer och då mer kvalitativt men att tiden och pengarna inte räcker till. Problemet med att enbart använda sig av kvantitativa undersökningar är att det endast går att dra slutsatser om hur mycket medieutrymme som har erhållits eller hur många som besökt en Internetportal, men det säger ingenting om innehållet. Ett kvalitativt tillvägagångssätt skulle kunna svara på viktiga frågor såsom: ”vad skrevs och var det så som organisationen ville att det skulle skrivas?” eller ”vad tyckte investeraren eller konsumenten om kommunikationsinsatserna?”

Många organisationer poängterade svårigheterna med att utvärdera insatserna. Produkten är så komplex och kommunikationen kan ha påverkats av ett antal andra faktorer. Dessutom kommer resultaten först långt efter de kommunikativa insatserna. En intervjupart sa att det kan ta upp till två år innan exempelvis en pressresa är fullt skördad.

Svenska institutet påpekade att den kommunikativa plattformen kommer att möjliggöra en mer systematisk utvärdering, hur denna exakt skulle se ut uppgavs inte.

6.2.8 Problemområden

Förutom problemen med myter som finns om Sverige utomlands (se avsnitt 6.1) och stereotyper (se avsnitt 6.2.3.3) så utkristalliserade sig under intervjuernas gång följande två problemområden som mera direkt har med den kommunikativa plattformen att göra: propagandafrågan samt likställningen av varumärke med image. Mer om dessa i de kommande två avsnitten.

6.2.8.1 Varumärkesplattformen och propaganda

Sverige skall bli ett varumärke, detta kommer att bli Sveriges huvudsakliga platsmarknadsföringsstrategi. Kan ett land verkligen förvandlas till ett varumärke? Vid försök att besvara denna fråga är det återigen av vikt att inte likställa marknadsföring med platsmarknadsföring, termen varumärke betyder inte exakt samma sak i detta sammanhang. Den största skillnaden är att en nations varumärke inte på samma sätt går att styra som ett varumärke för en konsumtionsprodukt, då plats som produkt är oerhörd komplex och mångfacetterad. Inom NSU organisationerna är varumärkesprocessen inte en självklarhet, det råder ett visst avvaktande och återhållsamhet kring vad den kommunikativa plattformen är och vad den kommer att vara. Vissa intervjuarter reagerade starkare, en intervjuart uttryckte sig på följande sätt:

....Jag tror inte så mycket på den här kommersiella approachen och jag vet att det finns de som är väldigt kommersiellt inriktade och att min uppfattning skiljer sig lite gran från de andras. Jag vill inte marknadsföra Sverige som en produkt; som ett färdigt paket som något glassigt och strömlinjeformad. Svergebilden den är vad den är, den är summan av vad man kan uppleva i Sverige och denna Svergebilden kan inte manipuleras så mycket. Det är till och med skadligt om man försöker manipulera den allt för mycket.

I: Hur menar du att det kan vara skadligt?

IP: Ja då förlorar vi vår trovärdighet och det är katastrofalt om man anser att vi är ett propagandaministerium som latchar och pular med verkligheten. Då skulle vi förlora i förtroende väldigt mycket. Vi har ganska bra image för vår öppenhet och för att vi har hederliga pressofficierare och så men då får man vara väldigt observant för det här att inte journalisterna förlorar förtroendet.

Andra intervjuarter framhävde vikten med varumärkesutvecklingen, en intervjuart beskrev det som:

Det vore ansvarslöst, tycker jag, att inte inta ett strategisk grepp och välja en position när man har den möjligheten. Vi måste ta det ansvaret, vi i vårt dagliga arbete har kontakt med människor som förmedlar bilder om Sverige. Om vi inte strategiska och har en avsikt med den bilden vi för ut, det vore ytterst ansvarslöst.

En annan intervjuart uttryckte sig så här:

Det är inget problem att ha en kommunikativ plattform, man får ofta frågan: "är det propaganda?" /.../ Men för mig är det inget problem. Utan det handlar om publiken och relationer. /.../ Plus i ett öppet, demokratiskt samhälle så är det inget problem. Hade vi varit ett annat land, i ett totalitärt land, så hade det definitivt inte varit bra. Dels hade det varit fel saker som hade lyfts fram, det hade inte funnits några alternativ till den där bilden. Vi kontrollerar inte Sverige-bilden, vi skulle aldrig kunna göra det och vi vill inte göra det heller, utan den kommunikationen som vi är ansvariga för och som skall hänga ihop med dem andra aktiviteterna vi gör, den måste skötas professionellt.

Som de tre citaten ovan illustrerar är det inte en självklar och problemfri process. Det råder även en viss potential för explosivitet i ämnet. Inom ramen för b-uppsatsen inom medie- och kommunikationsvetenskap (2003) så behandlade jag och Maria Sandberg skillnaden mellan reklam och propaganda. Uppsatsens slutsatser var bland annat att definitionerna på propaganda och reklam inte var universella, utan att de skiljer sig åt genom historiens gång och från land till land. Men några generella tendenser kunde dock urskiljas. Bland annat kom vi även fram till att den avgörande skillnaden mellan reklam och propaganda verkade vara producentens avsikt med övertalningen. Det vill säga att reklam i första hand syftar till att sälja en produkt medan propaganda i första hand har som syfte att övertala att vissa värderingar eller normer är bättre/sämre än andra. Ytterligare en slutsats var att det inte fanns någon avgörande skillnad i reklamens eller propagandans övertalningsteknik, båda använder sig exempelvis av öppna och dolda budskap (öppna budskap uppmanar oss exempelvis att köpa en produkt eller tjänst medan dolda fungerar mer sofistikerat, de vill få oss att anamma en viss livsstil). Den mest relevanta slutsatsen för just detta sammanhang är att det i många fall tycks vara publiken som själv avgör vilken sorts övertalning som uppfattas vara reklam och vilken som uppfattas som propaganda. Generellt sett, så ses reklam vara saker såsom annonsering (för produkter och tjänster) medan propaganda handlar om reklam för

samhällsidéer (Henriksen & Sandberg, 2003). Huruvida Sverigefrämjandet är propaganda eller ej är *i detta sammanhang* egentligen oväsentligt, vad som är viktigt för kommunikationen är om det av målgruppen uppfattas som propaganda eller inte. Om projektet skulle uppfattas som propaganda kommer den kommunikativa plattformen inte att ha samma effekt eller till och med motsatt effekt för Sveriges nuvarande image. Jag tror därför att kommunikationen kring begreppen kommunikativ plattform eller varumärkesplattform måste ske med en viss försiktighet och strategi. För att försöka minska explosiviteten kring ämnet kanske Sverigefrämjarna i högre grad bör försöka använda sig av ordsammansättningen ”kommunikativ plattform” istället för ”varumärkesplattform”. Det utgör endast en semantisk skillnad, men kan ha stor effekt.

6.2.8.2 Varumärke och image

Förutom detta centrala problem så uppmärksammade jag under intervjuernas gång att varumärket ofta likställdes med image. Om vi betraktar Petterssons (2004) definition som jag inledningsvis citerade och jämför den med den definitionen jag uppgav av image i avsnitt 4.6.1 så verkar de vara likartade. Skillnaden är dock central för kommunikationsprocessen.

Varumärkesbyggandet är en strategisk process varigenom en viss image förhoppningsvis skall skapas. Varumärkets olika delar t ex svenska produkter, svensk film musik, design bildar tillsammans Sveriges personlighet det vill säga Sveriges image. Genom att likställa varumärket med image så förbises kausaliteten, det vill säga att varumärkesbyggandet syftar på att skapa en viss image. Image och varumärke behöver inte nödvändigtvis vara identiska, en image kan existera helt oberoende av ett varumärke men om varumärkesarbetet är lyckat så blir de förhoppningsvis lika. Förenklat sagt, om ambitionen är att Sverige skall bibehålla den 70-talsbilden som Sverigebildsundersökningen visade på, så är Sveriges image också dess varumärke, men så är inte fallet och därför bör de två begreppen inte likställas.

7. Avslutande diskussion

Följande del är en presentation av mina huvudsakliga slutsatser och förslag till framtidig forskning.

7.1 Slutsatser

I Sverigefrämjandet på nationell nivå ingår följande organisationer: Sveriges Rese- och Turistråd, Invest in Sweden Agency (ISA), Utrikesdepartementet, Svenska institutet. Tillsammans med Exportrådet och Turistdelegationen bildar de organisationen Nämnden för Sverigefrämjandet i utlandet (NSU). Jag genomförde intervjuer med alla förutom Exportrådet och Turistdelegationen. Studien har även tittat närmre på Automotive Sweden som är en unik företeelse då det är den enda branschorganisation som verkar under egen flagga för främjandet av den svenska bilindustrin på ett nationellt plan. ISA har historiskt sätt prioriteras av regeringen och rese- och kulturfrämjarna har inte haft samma finansiella förutsättningar. Bristen på finansiella medel leder ofta till att ett samarbete inleds med privata aktörer, vilket kan orsaka intressekonflikter. NSU samarbetet innebär dock att många aktiviteter utförs gemensamt och kostnaderna på så sätt kan delas up.

De flesta organisationer tillämpar någon slags omvärldsanalys såsom *benchmarking* men detta sker för den övervägande delen inte på ett regelbundet eller systematiskt sätt. Några direkta föranalyser utgörs inte, detta är troligen på grund av att kommunikationen är mer expressiv och inte instrumentell. I praktiken har den expressiva kommunikationen inneburit att få kampanjer har genomförts, snarare har det handlat om att visa upp vad Sverige är och vad vi står för.

Jag har identifierat följande fem nuvarande huvudsakliga kommunikationsstrategier:

- Mediabearbetning/*Public relations*.
- Proaktivt säljande.
- Inifrån strategin.
- Utifrån strategin.

- *Foot-in-the door* teknik.

Fram tills nu så har kommunikationsstrategierna inte varit speciellt urskiljande, de skulle kunna gälla vilket nordiskt land som helst. Tonvikt ligger hos de flesta organisationer på informationsspridning via exempelvis broschyrer och kataloger.

Organisationerna har alla sina egna målgrupper på respektive marknad som de tilltalar genom olika budskap. Generellt sett så vänder sig alla organisationer till EU (med fokus på de skandinaviska länder, Storbritannien, Tyskland, Frankrike) och Nordamerika med sitt budskap. Den asiatiska marknaden blir allt viktigare men även länder såsom Indien och Brasilien har hamnat fokus. Budskapen formuleras beroende på marknaden (landet) inte på segment inom marknaden. NSU organisationerna målgruppsanpassar det tryckta budskapet genom att översätta det övrig målgruppsanpassningen skall ske i kontakt med kunderna. Det finns ett antal ledord som har legat till grund för kommunikationen och budskapen bland NSU organisationerna. Sverige skall framställas som: attraktivt, trovärdigt, modernt, och personligt. Investeringsfrämjande organisationer lyfter dessutom fram Sveriges *business opportunities* medan de andra främjarorganisationerna framhäver Sverige som kulturellt mångfaldigt samt ett intressant och spännande resmål. De huvudsakliga kanaler som används är direkt marknadsföring, Internet, personlig försäljning och *public relations*.

Inga tydliga kommunikationsmål har formulerats, de flesta organisationer håller sig på en generell nivå och framför att ”de på olika sätt vill främja Sverige”. De kommunikativa aktiviteterna kan därav endast begränsat utvärderas. Den utvärdering som sker är oregelbunden och av kvantitativ art eller baserat på en informerad magkänsla. Sveriges Rese- och Turistråd kommer i framtiden troligtvis få en analysfunktion, hur denna exakt ser ut är vid denna tidpunkt oklart.

Sammanfattningsvis kan man säga att kommunikationsstrategierna fram tills nu varit spretiga och okoordinerad. Kommunikativa plattformen kommer därför att vara av stort värde för alla parter involverade. Personligen tror jag att det ligger ett enormt potential bakom. Om den fungerar på det sättet som utlovas så kommer den att undanröja många av de problem som jag nämnde i detta kapitel och långsiktigt ”sätta Sverige på kartan”. Kommunikationen kommer att bli mer sammanhållen, systematiska och regelbundna omvärldsbevakning samt utvärdering

kommer att genomföras. En gemensam NSU målgrupp har satts up¹ och regelbundna attitydmätningar av dessa skall utföras. Vad gäller kommunikationsmålen så vet jag inte om de kommer att ändras vid implementeringen av plattformen, dock vore en konkretisering att rekommendera. Ledorden och kärnvärden² kommer att guida varje enskild organisations formulering av budskap och kampanjer/aktiviteter i framtiden. Satsningarna kring sweden.se projektet, bildbanken, *Sweden promotion forum* är nödvändiga och viktiga beståndsdelar av utvecklingen.

7.2 Förslag till fortsatt forskning

Som det framgår ur min analys så finns det en viss återhållsamhet och avvaktande inom NSU organisationerna och därför tror jag att utvecklingen inte kommer att vara enkel. Det tar tid att sätta en plats på kartan och villkoren för kommunikationen kan förändras snabbt. Det som är så speciellt med den svenska varumärkesplattformen är samarbetet mellan NSU organisationerna, som i dess form är något helt unikt. Samarbetet utgör en god grogrund för den kommunikativa plattformens framtid och framgång.

Det finns många områden som kan studeras i framtid forskning. Det vore exempelvis intressant att studera de svenska regionernas kommunikationsstrategier och jämföra dem med de nationella. Ett ytterligare intressant forskningsområde är så kallad *public diplomacy* detta innebär att bedriva *networking* bland allmänheten i utlandet. *Public diplomacy* har som mål att bygga upp relationer och på så sätt påverka och främja en positiv miljö för förverkligande av svenska politiska, kulturella och ekonomiska målsättningar.

Ett annan fruktbart ansats är att se denna uppsats som en situationsanalys och om ett antal år genomföra samma undersökning igen för att se hur organisationernas kommunikationsstrategier har utvecklats och hur implementeringen av den kommunikativa plattformen fungerade samt samarbetet har utvecklats. Detta kan belysa eventuella problem som har uppstått och vad organisationerna har lärt sig på vägen.

¹ Vilken målgrupp det handlar om är vid tidpunkten för uppsatsskrivandet hemligt.

² Vilka eller vilken kärnvärde det handlar om är vid tidpunkten för uppsatsskrivandet hemligt.

Bilagor

Bilaga 1 Utrikesdepartementets kultur- och främjandetjänst (UD/PIK-KULT)

8 anställda

Historia/uppbyggnad	Ett av UD:s ansvarsområden är bland annat handels-, investerings- och Sverigefrämjande. PIK eller UD:s press-, informations och kulturenhet som det kallas, har främst hand om Sverigefrämjandet det vill säga de samordnar och planerar statligt finansierade Sverigeinformationen i utlandet samt svarar för information till media och allmänhet. PIK är uppdelat i 4 sektioner: presstjänsten, informationstjänsten, kultur- och främjandetjänsten (PIK-KULT) samt webbtjänsten. PIK-KULT är den delen som jag har tittat närmre på i detta sammanhang. PIK-KULT informerar och främjar Sverige och Sveriges kultur i utlandet, är kansli för NSU (UD-PIK presschef är ordförande), ansvarar för Sveriges deltagande i världsutställningar samt är huvudman för Si. NSU, står för Nämnden för Sverigefrämjandet i utlandet. UD-PIK jobbar mycket med informationsinhämtning och sprider detta till andra aktörer, de skannar av utländsk media.
Planering	NSU fick 2003 & 2004 två miljoner kronor av regeringen som till största möjliga mån bör gå till intern uppbyggnad av varumärkeskonceptet. Utöver detta måste NSU medlemmar enas om vilka projekt som skall satsas på och hur finansieringen skall gå till.
Mål/Målsättning	Som kansli för NSU, stödjer PIK-KULT nämnden. NSU inrättades genom ett regeringsbeslut 1995. Det är ett forum för dialog, samråd och samarbete kring ett långsiktigt Sverigefrämjande. NSU har även till uppgift att ge råd till regeringen om inriktning och omfattning av Sverigefrämjande insatser. NSU består av alla Sverigefrämjande aktörer: UD, Exportrådet, ISA, Si, Sveriges Rese- och Turistråd. Medlemmarna träffas fyra gånger per år. Målet med NSU är att genom gemensamma aktiviteter främja en gemensam Sverigebild. NSU är regeringens rådgivande organ, det är dock ingen extern organisation såsom de andra främjarorganisationer är. Det är ett mera en sorts intranät/nätverk mellan organisationerna. Oberoende av NSU, har PIK-KULT målet att på ett generellt plan informera och främja Sverige.
Målgrupp	En enad kraftsamling skall genom NSU göras på ett antal prioriterade länder. De enskilda organisationerna kommer fortfarande att ha sina prioriterade målgrupper som behöver inte nödvändigtvis vara samma som NSU:s målgrupper. NSU har bland annat bestämt att Indien, Kina, Japan, Brasilien, Nordamerika och EU länder skall utgöra huvudmålgrupperna. UD:s målgrupp är svärdefinierbar, på ett allmänt plan så kan man säga att det är allmänheten, företag och media.

Sverigefrämjande - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp

Bakåt Sök Favoriter

Adress <http://www.regeringen.se/sbjd/3028/a/17915> Gå till Länkar Webbassistenten

REGERINGSKANSLIET

Sverigefrämjande

Nämnden för Sverigefrämjande i utlandet NSU inrättades 1995 och är ett forum för dialog, samråd och samarbete kring ett effektivt och långsiktigt Sverigefrämjande. NSU har till uppgift att ge råd till regeringen om inriktning och omfattning av Sverigefrämjande insatser.

Nämndens medlemmar
Ordförande i Nämnden är chefen för Utrikesdepartementets press- och kulturenhet. Övriga ledamöter är cheferna för Exportrådet, Invest in Sweden Agency (ISA), Svenska institutet, Sveriges Rese- och Turistråd AB, UD:s chefsamordnare för handels- och investeringsfrämjandet och chefen för UD:s enhet för exportfrämjande och inre marknaden. Verkställande ledamot med ansvar för NSU:s kansli är chefen för UD:s kultur- och främjandetjänst.

Nämndens mål och syften
NSU representerar de statliga och halvstatliga aktörerna inom Sverigefrämjandet och är ett forum för diskussion om strategi- och policyfrågor i Sverigefrämjandet.

Målet för Sverigefrämjandet är att skapa intresse, förtroende och goodwill för Sverige och att medverka till att Sverige betraktas som

- en pålitlig handels- och samarbetspartner
- en attraktiv marknad för utländska direktinvesteringar
- ett eftersökt turistmål
- en ledande nation inom högteknologi, forskning och utveckling
- ett uppskattat land att arbeta, studera och forska i
- en framstående aktör inom arkitektur, formgivning och design
- en kreativ kulturnation

Nämndens sammanträden
Nämnden sammanträder fyra gånger per år. NSU:s kansli ansvarar för samordning och har i

Textstorlek **T** **T** **T**

Ordförklaring **På** **Av**

Utskriftsversion

Tipsa om sidan

Näringsliv, handel och regional utveckling > Handels-, investerings- och Sverigefrämjande > Näringslivsfrämjarna

Ansvariga statsråd: [Thomas Ostros](#)

Ansvariga departement: [Utrikesdepartementet](#)

Externa länkar - sweden.se

Klar Internet

Bilaga 2 Sveriges ambassad i Berlin: enheten för press, kultur och ekonomi

Crika 10 anställda

Historia/uppbyggnad	Utrikesförvaltningen utgörs dels av utrikesdepartementet och de 104 utlandsmyndigheterna. Utlandsmyndigheterna inkluderar ambassader, representationer, delegationer och (honorär) konsulat. Sverige har 85 ambassader. Sveriges största ambassader ligger i Washington, London, Berlin, Moskva och Peking. Enheten för press, kultur och ekonomi finns på Berlins ambassad i sin nuvarande form sedan 2003.
Planering	Lönen betalas av UD, sedan får de ett litet anslag för verksamheten. Ambassaden samarbetar mycket med privata aktörer för att finansiera sin verksamhet, de arbetar mycket med sponsorer för olika projekt. Förra året var några utav sponsorererna SEB banken, SAS, Radisson hotell.
Mål/målsättning	Utlandsmyndigheternas uppgifter är att bevaka, företräda och främja svenska intressen på alla områden i verksamhetslandet eller inom en internationell organisation. De ska också ge service åt svenska myndigheter, företag, organisationer och enskilda medborgare. En ambassad är Sveriges högsta diplomatiska representation i ett land och ligger alltid i ett lands huvudstad. Ambassaderna skall också verka Sverigefrämjande på olika sätt, det är en prioriterad uppgift att utlandsmyndigheterna främjar svenska ekonomiska intressen i utlandet genom att ge service till svenska företag och stimulera till utländska investeringar i Sverige. I praktiken innebär detta exempelvis att försöka få god reklam, god publicitet, goda vibrationer kring Sverige och Sveriges produkter.
Målgrupp	Allmänheten i Tyskland, tyska medier, svenskar. Speciellt tyskar som intresserar sig för Svensk historia och kultur.

The screenshot shows the homepage of the Swedish Embassy in Berlin. The browser window title is "Schwedische Botschaft - Homepage - Microsoft Internet Explorer". The address bar shows "http://www.swedenabroad.com/pages/start___15406.asp". The page content includes:

- Header:** "SCHWEDISCHE BOTSCHAFT Berlin" with a logo and navigation links: "Startseite", "Kontakt", "Sweden Abroad", "Sweden.se".
- Main Banner:** "SWEDEN ABROAD Berlin, Deutschland" with a scenic image of Berlin.
- Left Column:** "Inhalt" menu with links to "Die Botschaft", "Adressen", "Aktuelles & Veranstaltungen", "Presse & Information", "Handel & Investitionen", "Wissenschaft & Technik", "Reiseland Schweden", "Studieren in Schweden", and "Arbeiten & Wohnen in".
- Middle Column:** "Schwedenkarte" (a world map with Sweden highlighted) and "Veranstaltungskalender" (listing events like "Einsteins Erben - Nobelpreisträger im Portrait" and "Mikael Pers Tresselt").
- Right Column:** "Zwei Wochen schwedische Kultur in Stuttgart" with text about the "Festival Schweden" and a "Mehr" link.

Bilaga 3 Sveriges Rese- och Turistråd, huvudkontor

År 2004 hade Sveriges Rese- och Turistråd totalt 52 anställda, varav 27 hos huvudkontoret i Stockholm

Historia/uppbyggnad	Sveriges Rese- och Turistråd grundades formellt 1995 och ägs genom näringsdepartementet till 50% och Svensk Turism AB till 50% (fd.Sveriges Rese-och Turister Intressenter AB). Sveriges Rese-och Turistråd genomgår för nuvarande ett förändringsarbete där målgruppen kommer att skalas ner. Men då är inne i ett känsligt läge för närvarande finns inga uppgifter tillgängliga om vilka länder som blir de framtida målgrupperna/segmenten. Sveriges Rese- och Turistråd fick år 2005 en ny VD, Thomas Brühl, detta har och kommer att medföra en del förändringsarbete inom organisationen.
Planering	Huvudkontoret skall fungera som en stöd och analys funktion till deras areakontor. Areakontoren kommer att få en gemensam plattform eller gemensam strategi att utgå från som de sedan relativt fritt kan anpassas till de lokala förhållanden. Hur mycket pengar som spenderas är dels säsongsberoende men även projektberoende. Sveriges Rese-och Turistråd får en viss summa av regeringen som de sedan delar ut till areakontoren, sedan samarbetar de mycket med andra privata aktörer som tar en del av kostnaderna såsom exempelvis i deras vinterkampanj där de samarbetar med anläggningar i fjällen & transportörer.
Mål/Målsättning	Huvudkontoret ser sig som kunskapsförmedlare, operativ marknadsföringspartner och affärsskapare. De skall fungera som en länk mellan svenska turistnärings, dess produkter och den utländska marknaden. Pga. omstruktureringen finns i dagsläget inga officiellt formulerade mål. Övergripande mål kommer att implementeras 2005 som omfattar konkreta delmål för huvudkontoret samt alla dotterbolag/kontor i utlandet. På ett generellt plan, så kan Sveriges Rese-och Turistrådet mål beskrivas som marknadsföring av Sverige som resmål samt att marknadsföringen av varumärket Sverige.
Målgrupp	Sveriges Rese- och Turistråd finns för närvarande representerade i Danmark, Finland, Frankrike, Italien, Japan, Nederländerna, Spanien, Storbritannien, Tyskland och USA. Utöver detta prioriterar de även Belgien, Estland, Irland, Kanada, Lettland, Litauen, Norge, Polen, Ryssland, Schweiz, Tjeckien, Ungern och Österrike. På marknader såsom exempelvis USA och Asien sker bearbetningen i samarbete med Nordiska turistråden. På dessa marknader vänder de sig både till privatresenärer men även affärsresenärer. Affärsresenärer är en relativt ny målgrupp (sedan 2003). Ytterligare en målgrupp kan sägas vara Sveriges Rese- och Turistråds utlandskontor samt de privata samarbetspartners de har för olika projekt. För närvarande läggs mest pengar på marknadsföringsinsatser i Danmark. Ett noggrannare val av målgrupper/marknader är håller just nu på att göras.

Bilaga 4 Sveriges Rese- och Turistråd, Tyskland / Schweden Werbung

8 fastanställda.

Planering	Förutom den summa pengar som Schweden Werbung får av huvudkontoret i början av året så bedriver de också införsäljning av kampanjer/aktiviteter hos olika aktörer såsom exempelvis svenska regioner eller näringslivsaktörer (tex.rederier eller researrangörer). Största delen av Schweden Werbungs externa kommunikationsaktiviteter finansieras i dagsläget av samarbetspartners. Schweden Werbung för nuvarande mycket frihet vad gäller kommunikationsaktiviteternas utformning och tillämpning, troligen kommer det dock ske en uppstramning i kommunikationen och graden av kontroll iom. organisationens omorganisering. Cirka 80% av Schweden Werbungs kampanjer/aktiviteter är en optimering från tidigare existerande aktiviteter.
Mål/målsättning	På ett generellt plan så är målet att främja Sverige som resland i Tyskland. Generella kampanjuppgifter och mål formuleras i början av året. Nya mål och delmål håller på formuleras inom organisationen.
Målgrupp	Den huvudsakliga målgruppen är tyska resenärer: både affärsresenärer samt turister. Affärsresenärgruppen som målgrupp är relativt nytt i Tyskland. Den andra kategorin av målgrupp är media och press. Den tredje målgruppen är olika regionala och näringslivsaktörer, speciellt då en kampanj skall införsäljas (dvs. hitta nya samarbetspartners som kan ta en del av kostnaderna). Det är ett relativt nytt fenomen att samarbeta med privata aktörer. När det gäller press & media så vänder sig Schweden Werbung mycket till de medier som har intressanta målgrupper för en viss kampanj. Vilka tidningar som inbjuds på pressresa baseras på tidningens målgrupp.

The screenshot shows the website 'Schwedens offizielle Homepage für Tourismus' for Germany. The page is in German and includes the following elements:

- Header:** 'Schwedens offizielle Homepage für Tourismus', 'Meeting Planner | Press | Travel Trade', and the date 'Donnerstag, 19. Mai 2005 15:13'.
- Navigation:** 'Deutschland', 'Regionen & Städte', 'Aktivitäten', 'Unterkunft', 'Reise-Infos', 'Broschüren', 'Karte', 'Suche'.
- Main Banner:** A large image of a kayaker on a lake with the text 'Schweden Willkommen!'.
- Text Content:**
 - 'Willkommen auf der offiziellen Seite für Reisen und Tourismus nach Schweden!'.
 - 'Schweden ist das Land schier unbegrenzter Möglichkeiten. Vom weitem Norden bis in den nahen Süden bietet Schweden eine Vielfalt an Landschaften, Aktivitäten und eine Umgebung, die all Ihre Sinne anregt und Wünsche stillt. Ob Sie Abenteuer in der Natur bestehen wollen, kulturelle Freuden in den Städten erleben, sich einfach nur entspannen wollen oder beruflich nach Schweden fahren, um Geschäfte zu machen: In Schweden werden Sie fündig.'
 - 'Wir Schweden sind unkomplizierte Menschen, die das Leben genießen wollen. Genießen Sie es mit uns!'
- Newsletter:** 'Newsletter Mit unserem Newsletter sind Sie immer auf dem Laufenden. Lesen Sie mehr'.
- Advertisement:** 'Sie haben nichts zu verschenken?'.
- Footer:** 'Ystad und Österlen - Inspiration und Genuss'.


...auf nach Schweden! - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjlp


Bakåt Sök Favoriter

Adress <http://www.auf-nach-schweden.com/> Gå till Länkar Webbassistenten

[www.auf-nach-Schweden.com](#) [Impressum](#)



Schwedens schöne Natur
Highlights in Schweden
So einfach kommen Sie hin
Ferien wie in Bullerbü
Karte
Presse
Fotogalerie
Broschüren



Schwedens schöne Natur

Sie wollen doch sicher Urlaub machen? Dann haben wir hier viele Tipps für einen tollen Urlaub in Schweden. Bequem über die Ostsee zu erreichen, mit einer fantastischen Natur, höchst interessanter Geschichte und einer äußerst gastfreundlichen Bevölkerung, die Sie gern willkommen heißt.

Gerade die Nähe zur Natur ist eine Besonderheit, die das Erlebnis in Schweden prägt. Nicht nur in der Hauptstadt Stockholm wird Ihnen ein reichhaltiges Angebot einer modernen, kosmopolitischen Kultur geboten - gleichzeitig liegt die friedvolle Natur ganz in der Nähe.

In ganz Schweden gibt es die einfachen, aber unbezahlbaren Luxusgüter wie frische Luft, klares Wasser, weites Land und herrliches Panorama im Überfluss.

Internet

Bilaga 5 Svenska institutet

Cirka 90 anställda

Historia/uppbbyggnad	<p>Svenska institutet (Si) grundades 1945 av staten och ett antal privata aktörer. Svenska institutet blev en helstatlig stiftelse 1970 och 1998 blev det en statlig myndighet under Utrikesdepartementet. Si är uppdelat i tre huvudsakliga enheter: enheten för kultur och samhälle som skall presentera Sverige utomlands genom exempelvis utställningar eller filmvisningar. Enheten för Sverigeinformationen är den som koordinerar både den fysiska och elektroniska publikationen samt ansvarar och utvecklar Sverigeportalen www.sweden.se. Sweden.se är Sveriges ansikte utåt och skall vara NSU-organisationernas gemensamma webbplats. Dessutom håller de i mötesplatsen/intranätet <i>sweden promotion forum</i> som alla Sverigefrämjande aktörer har tillgång till. <i>Sweden promotion forum</i> skall utgöra verktygslådan för projektet kring kommunikativa plattformen som håller på att utvecklas (varumärkeskoncept) mellan NSU organisationerna. Si samt Sveriges Rese- och Turistråd håller i den digitala bildbanken <i>Image bank Sweden</i>. Det är en kostnadsfri tjänst där nedladdningsbara bilder tillhandahålls till övriga Sverigefrämjande aktörer samt utländsk media.</p> <p>Enheten för Sverigefrämjande stödjer även utlandsmyndigheterna (tex. konsulat och ambassader) i deras informationsverksamhet. Den tredje enheten kallas för enheten för utbildning och forskning, den svarar för stipendier och stöd till exempelvis svensk utbildning via Si samordnar och underhåller www.sweden.se, målgrupperna för www.sweden.se är dels NSU organisationerna men även media.</p>
Planering	<p>Finansiering främst via myndighetsanslag via UD.</p> <p>www.sweden.se projektet är ett löpande projekt och finansieras gemensamt av NSU aktörerna. Si försöker att koncentrera sina insatser tidsmässigt för att på så sätt få mer genomslagskraft (istället för att göra små insatser över tiden).</p>
Mål/Målsättning	<p>Si ansvarar för den allmänna Sverigeinformationen och för presentation av det svenska samhället med kultur. Att skapa efterfrågan för Sverige, placera Sverige på kartan är en målsättning för Si. Si har en mer generell roll i Sverigefrämjandet jämfört med de andra organisationer. Si fungerar likt ett sammanhållande kitt för de övriga NSU organisationerna. Si tar på sig mycket av det ansvar vad gäller förmedling av den övergripande Sverige bilden.</p>
Målgrupp	<p>För närvarande är det en rätt bred målgrupp. Mest resurser satsas på Ryssland, Vitryssland och Ukraina. Sedan är EU, Nordamerika, Indien, Brasilien och Japan också prioriterade områden. Val av marknad/målgrupp beror också mycket på vad regeringen vill satsa på, vart de anser satsningar bör göras (exempelvis blev Ungern ett prioriterad område förra året). Si bedömer att deras målgrupper generellt sätt utgörs av välutbildade nyckelpersoner.</p> <p>Si kommer i framtiden försöka urskilja en mer konkret målgrupp (inom implementeringen av den kommunikativa plattformen).</p>

SWEDEN.SE - the official gateway to Sweden - news, facts, maps, events, links, weather - Home - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp


Bakåt Sök Favoriter

Adress http://www.sweden.se/ Gå till Länkar Webbassistenten

SWEDEN.SE
The official gateway to Sweden

Français | Deutsch | Español | По-русски | Other languages Thu 12 May 2005 12:15 GMT +2

Home News About Sweden Links Events FAQ Sweden Worldwide Press Service Sitemap Search




Contents by Category

- General Information
- Arts & Culture
- Economy & Trade
- Education & Research
- Government & Politics
- Society & Welfare
- Sports & Leisure
- Technology & Infrastructure
- Travel & Tourism

6 May 2005
Recycling in Sweden: not just for households
 by Tsemaye Opubor Hambraeus, freelance journalist

Gone are the days of simply chucking rubbish in the bin. Swedish households separate their plastic, glass, metal and paper like never before. And if you are a producer of packaging, tyres, waste paper, motor vehicles, electrical or electronic products, when the lifecycle of your product ends its your company's responsibility to take it back and dispose of it in an environmentally-sound way.



Sweden.se Quicklinks

- Facts sheets and articles
- Publications
- Sweden & Swedes
- Young Swedes

Quicklinks other websites

- Embassies & Consulates
- Invest in Sweden
- Study in Sweden
- Sweden Bookshop
- Swedish Trade
- Visit Sweden

http://www.sweden.se/templates/cs/Frontpage___1898.aspx Internet

Bilaga 6 Invest in Sweden Agency (ISA)

55 anställda

Historia/uppbyggnad	ISA är myndigheten för utländska investeringar i Sverige som grundades 1993.
Planering	I början av året för ISA en summa regeringsanslag som skall räcka året runt. Mest insatser görs i början och slutet av året, inte så mycket under sommarperioden.
Mål/Målsättning	Regeringen har i sitt regleringsbrev satt upp ett antal mål, bland annat omnämns att ISA skall öka kunskapen om och intresset för Sverige. Detta innebär rent konkret att ISA tar fram studier, rapporter, utvärderingar samt att de informerar potentiella investerare, beslutsfattare och opinionsbildare om investeringsvillkoren och investeringsmöjligheter i Sverige. Mycket av detta arbete sker i samverkan med regionala ISA aktörer. Deras resultatmål är att de skall ha medverkat i antal betydelsefulla etableringar i Sverige per år. Detta året så är det 118.
Målgrupp	<p>På ett generellt plan är målgruppen utländska företag och investerare. Då ISA även har som mål att tillhandahålla regeringen beslutsunderlag, så kan även regeringen ses som en målgrupp. Utlandskontoren (ISA:s egna kontor samt ambassader och konsulat) kan ses som en målgrupp.</p> <p>Det finns inga särskilda företag som ISA vill locka till Sverige. De satsar mycket på kompetensdrivna investeringar / företag inom de 5 sektorerna.</p> <p>ISA har ett antal prioriterade marknader: USA och Europa framförallt Storbritannien, Tyskland samt de nordiska länderna. Sen är det även Japan, Kina, Sydkorea och Taiwan.</p> <p>Media. Forskare. Multiplikatorer alltså kommersiella aktörer såsom olika konsultföretag, banker, advokater. Alltså aktörer som en potentiell investerare kan gå genom (om de inte kontaktar ISA).</p>

The screenshot shows the website interface with the following elements:

- Browser:** Microsoft Internet Explorer, address: http://www.isa.se/templates/Startpage_2008.aspx
- Header:** ISA Invest in Sweden Agency logo, search bar, and navigation menu (HOME, ABOUT ISA, CONTACT US, DOWNLOADS, PRESS, LINKS, PUBLICATIONS, SUBSCRIBE, Info folder).
- Language:** Choose Language: English
- Business Opportunities:**
 - Automotive & vehicle safety
 - Business services
 - Food & food technology
 - Information & communications technology
 - Life sciences
 - Real estate
 - Steel
 - Test market
 - Wood and paper
- Investing in Sweden:**
 - Business environment
 - Establishing a business
 - Fact sheets
 - Swedish locations
 - Working in Sweden
- News:**
 - April 29 2005 Dutch bank flexes investment muscles
 - April 27 2005 Sweden boasts five of Europe's hottest IT companies
 - April 26 2005 Swedish first for mobile e-ID standard
 - April 21 2005 Investors target Sweden's high-tech innovators
- Other sections:** A word from the President and Director-General, Meet ISA here - Calendar.

Bilaga 7 Automotive Sweden

Planering	Automotive Sweden var ursprungligen ett projekt inom ISA, men organisationen är numera (sedan ett år tillbaka) ett oberoende fristående initiativ under egen flagga. Det är idag en kraftsamling bestående av 56 Västsvenska kommuner. Finansieringen sker genom regionala partners, alltså regionala och offentliga medel.
Mål/målsättning	Övergripande målet är att de skall verka för en god bilindustri i Sverige, med fokus på Västsverige samt utveckla Automotive Sweden:s egna varumärke. Automotive Sweden har två huvudsakliga främjarområden, för de första har de som syfte att attrahera nya fordonsrelaterade företag och aktörer (investeringsfrämjande). För de andra har de också ett inåtblickande perspektiv det vill säga att främja förutsättningarna för bilindustrin i Sverige. Automotive Sweden syftar till att bibehålla, skapa samt främja förutsättningar för bilindustrin. Rent konkret så jobbar de mycket med personlig kontakt med investerare, exportfrågor, partnerskapsfrågor, utbildningsfrågor på högskolor samt att utveckla forskning och utveckling inom industrin.
Målgrupp	De har fem prioriterade marknader: Tyskland, Storbritannien, USA, Frankrike och Japan (med fokus på telematik, säkerhet, miljö, design & engineering och testing). Automotive Sweden har både som mål att försöka locka producenter men även underleverantörer eller tjänsteföretag. I praktiken försöker de vända sig till speciellt nischade och specifika målgrupper inom de generella målgruppen. En annan viktig målgrupp är multiplikatorer, det vill konsultbyråer eller banker utomlands. De träffas och utbyter information för att på så sätt ta reda på vilka företag som funderar på att investera i Sverige. Automotive Sweden kan på så viss assistera och bistå företaget för att maximera chanserna att de verkligen etablerar sig i Sverige. En god relation till multiplikatorerna bidrar till att försöka motarbeta en del av den mytbildning som finns kring Sverige (se nedan). De sprider informationen vidare i alla led.

Automotive Sweden
 - the public sector initiative to promote the automotive industry in western Sweden

The Swedish automotive industry ensures access to the very latest technology and continuous product development, supported by universities and testing institutes highly focused on automotive matters.

Automotive Sweden will assist you in all matters relating to identifying commercial opportunities and establishing new businesses. For more information, please contact us on the following address:

Automotive Sweden
 Norra Hamngatan 14
 SE-411 14 Göteborg
 Sweden
 Phone: +46 (0)31 61 20 12
 Fax: +46 (0)31 61 56 09
 E-mail: info@automotivesweden.se

News & Events
 At the moment there are no highlighted news.
[News archive »](#)

Norra Hamngatan 14, 411 14 Göteborg - Tel: +46 (0)31 61 20 12 - Fax: +46 (0)31 - 61 56 09 - E-mail: info@automotivesweden.se

Bilaga 8 Intervjuguide

1. Inledande orientering

Intervjun inleds med en kortfattad redogörelse för studiens syfte, intervjuens upplägg samt ett klargörande angående respondentens anonymitet.

2. Bakgrundsvariabler - intervjuarter

Huvudsakliga arbetsuppgifter inom organisationen

3. Bakgrundsvariabler - organisation

Lite historia, arbetsområden

Hur skulle du beskriva ert arbete jämfört med andra organisationers inom samma område?

Vad skulle du säga är den största skillnaden?

Samarbete med andra organisationer? Hur?

Finansiering

4. Organisationens kommunikationsstrategier

Planeringen inför olika kommunikationsaktiviteter

Arbetet med kommunikationsstrategier i dagsläget

Vilka kommunikationsstrategier använder ni er av i dagsläget?

Mål?

Framtida kommunikationsstrategier

Vilka framtida planer finns ?

5. Organisationens förberedelser (inför strategi- och kampanjarbetet)

Omvärldsanalys och föranalys

Vad ligger till grund för formuleringar av kommunikationsstrategier?

(tex. marknadsundersökningar, fokusgrupper, enkäter)

Utför ni sådana undersökningar själv?

Gör ni omvärldsbevakningar? I så fall vilka?

Val av målgrupp- och kanal

Beskrivning av målgrupp

Vilka kanaler använder ni för att nå målgrupp?

Budskap

Vad vill ni förmedla om Sverige?

Vilka budskap?

6. Uppföljande, utvärdering och slutanalys

Hur mäter och utvärderar ni era kampanjer?

Utför ni dem löpande eller vid slutet av en kampanj?

7. Avrundning

Källförteckning

Litteratur

Anholt, S. (2002) Nation brands: the value of 'provenance' in branding. I Morgan, N. (red.), & Pritchard, A.(red.), & Pride, R.(red.), *Destination Branding- creating the unique destination proposition*. Storbritannien: Butterworth Heinemann.

Ashworth, J.G. & Voogd, H. (1994) Marketing and place promotion. I Ward, V.S (red.) & Gold, R.J (red.) *Place Promotion- the use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*. Storbritannien: John Wiley & Sons Ltd.

Bengtsson, C. (2000) Hur hittar man en bra väg? I Jarlbro, G. (red.), *Vilken metod är bäst ingen eller alla?* Lund: Studentlitteratur.

Brännström, J. & Nowak, K. (1995) Informationskampanjer I Larsson, I. & Rosengren, E.K. (red), *Kommunikationens villkor*. Lund: Studenlitteratur.

Berg, B. (1989) *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Boston: Allyn and Bacon, cop.

Byström, J.(1998) *Grundkurs i Statistik*. Stockholm: Bokförlaget Natur och Kultur. (6:e upplagan).

Daniels, P. (red.), & Bradshaw, M. (red.), & Shaw, D. (red.), & Sidaway, J.(red.), *Human Geography Issues for the 21st Century*. Storbritannien: Pearson Education Limited.

Ek, R. (2002) Vi skal iscensätta vores by. I O'Dell, T. (red.), *Upplevelsens materialitet*. Lund: Studentlitteratur.

Ek, R. (2003) *Öresundsregion- bli till! De geografiska visionernas diskursiva rytmer*. Lund: Institutionen för kulturgeografi och ekonomisk geografi, Lund universitet.

Ely, M. (1993) *Kvalitativ forskningsmetodik i praktiken- cirklar inom cirklar*. Lund: Studentlitteratur.

Eskilsson, L. (2001) *Stadens struktur- makten över marken*. I Book, K. & Eskilsson, L. *Stadens struktur- varför och hur?* Lund: Institutionen för kulturgeografi och ekonomisk geografi, Lund universitet.

Falkheimer, J.(2001) *Medier och kommunikation*. Lund: Studentlitteratur.

Fiske, J. (1990) *Kommunikationsteorier- en introduktion*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.

Grängsjö, Y.V.F (2001) *Destinationsmarknadsföring- en studie av turism ur ett producentperspektiv*. Stockholm: Företagsekonomiska institutionen, Stockholms universitet.

Gilmore, F.(2002) Branding for success. I Morgan, N. (red.), & Pritchard, A.(red.), & Pride, R.(red.), *Destination Branding- creating the unique destination proposition*. Storbritannien: Butterworth Heinemann.

Hall, T. (2001) *Urban Geography*. London: Routledge.

Henriksen, K. & Sandberg, M. (2003) *En analys av begreppen propaganda och reklam*. B-uppsats. Lund: Avdelningen för medie-och kommunikationsvetenskap, Lund universitet.

Holme, M.I. & Solvang, K.B. (1997) *Forskningsmetodik- om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Jarlbro, G. (2000) Kan man verkligen bedriva seriös forskning genom att intervjua folk på toaletter? I Jarlbro, G. (red), *Vilken metod är bäst- ingen eller alla?* Lund: Studentlitteratur.

Kotler, P. & Asplund, C. & Rein, I. & Haider, D. (1999) *Marketing Places Europe – Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*. Storbritannien: Prentice Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V. (2002) *Principles of Marketing*. Storbritannien: Prentice Hall (3:dje europeisk uppl.).

Kvale, S. (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Kylén, J.A. (2000) *Mål till Nyttå- för att styra, leda och utvärdera*. Saltsjö Boo: Kylen Förlag AB.

Landry, C. (2000) *The Creative City. A toolkit for urban innovators*. Storbritannien: Earthscan Publications Ltd.

Larsson, L. (1997) *Tillämpad Kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.

Larsson, L. (2001) *Tillämpad Kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur (2:uppl.).

Larsson, L. (2003) Personliga Intervjuer. I Ekström, M. & Larsson L. (red.), *Metoder i kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.

Linderholm, I. (1997) *Målgruppen och budskapet- en model för målgruppsanalys och utformning av budskapet om trfiksäkerhet till unga manliga trafikanter*. Lund: Avdelningen för medie-och kommunikationsvetenskap, Lund universitet.

McQuail, D. & Windahl, S. (1993) *Communication Models- for the study och mass communications*. Förenade Stater av Amerika: Longman (2:uppl.).

McEwan, C. (2001) Geography, culture and global change. I Daniels, P. (red.), & Bradshaw, M. (red.), & Shaw, D. (red.), & Sidaway, J.(red.), *Human Geography Issues for the 21st Century*. Storbritannien: Pearson Education Limited.

Melin, F. (1999) *Varumärkesstrategi- om konsten att utveckla starka varumärken*. Malmö: Liber Ekonomi.

Middelton, V. & Clarke, J. (2001) *Marketing in Travel and Tourism*. Storbritannien: Butterworth-Heinemann.

Murray, C. (2001) *Making Sense of Place- New Approaches to Place Marketing*. Storbritannien: Comedia.

Morgan, N. & Pritchard, A. (2002) Contextualising destination branding. I Morgan, N. (red.), & Pritchard, A.(red.), & Pride, R.(red.), *Destination Branding- creating the unique destination proposition*. Storbritannien: Butterworth Heinemann.

Nyström, J. (2003) *Planeringens grunder*. Lund: Studentlitteratur.

Patel, R. & Davidson, B.(2003) *Forskningsmetodikens grunder- att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Palm, L. (1994) *Övertalningsstrategier- att välja budskap efter utgångsläge*. Lund: Studentlitteratur.

Palm, L. & Windahl, S. (1989) *Kommunikation teorin i praktiken- hur modern kommunikationsteori kan användas av informatörer i det dagliga arbetet*. Uppsala: Konsultförlaget.

Palm, L. & Hedin, A. (2001) *Hälsoinformatörens handbok*, Folkhälsoinstitutet

Thelander, Å. (2002) *En resa till naturen på reklamens villkor*. Lund: Avdelningen för medie- och kommunikationsvetenskap, Lund universitet.

Trost, J. (1997) *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur. (2:uppl.)

Ward, V.S & Gold, R.J (1994) Introduction. I Ward, V.S (red.) & Gold, R.J (red.) *Place Promotion- the use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*. Storbritannien: John Wiley & Sons Ltd.

Ward, V.S (1998) *Selling Places- the Marketing and Promotion of Towns and Cities 1850-2000*. Storbritannien: E & FN Spon an imprint of Routledge.

Windahl, S. & Signitzer B. & Olson J.T. (1992) *Using Communication Theory- an Introduction to Planned Communication*. Storbritannien: Sage Publications.

Åberg, V. (2002) Upplevelseekonomins intåg i hem och fritid. I O'Dell, T. (red.), *Upplevelsens materialitet*. Lund: Studentlitteratur.

Artiklar

Anholt, S. (2003) Branding places and nations. *Brands*, Vol. 5, s.213-226.

Avraham, E. (2000) Cities and their news media images. *Cities*, Vol.17, No. 5, s. 363-370.

Avraham, E. (2004) Media strategies for improving an unfavourable city image. *Cities*, Vol.21, No.6, s.471-479.

Chang, T.C. & Yeoh, B.S.A. (1999) "New Asia-Singapore": communicating local cultures through global tourism. *Geoforum*, Vol 30, s.101-115.

Deng, J. & King, B. & Bauer, T. (2002) Evaluating Natural Attractions for Tourism. *Annals of Tourism Research*, Vol 29, No 2, s.422-438.

Echtner, M.C. (1999) The semiotic paradigm: implications for tourism research. *Tourism Management*, Vol 20, s.47-57.

Gibson, C. & Davidson, D. (2004) Tamworth, Australia's 'country music capital': place marketing, rurality, and resident reaction. *Journal of Rural Studies*, Vol 20, No.4, s.387-404.

Hospers, G.J. (2004) Place Marketing in Europe. *Intereconomics*, September/ Oktober, s.271-279.

Judd, D. (1995) Promoting tourism in US cities. *Tourism Management*, Vol 16, No 3, s.175-187.

Kotler, P. & Gertner, D. (2002) Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, Vol 9, No 4-5, s.249-261.

Morgan, N. & Pritchard, A. & Piggott, R. (2002) New Zealand, 100% Pure. The creation of a powerful niche destination brand. *Journal of Brand Management*, Vol. 9, Nummer 4-5, s.335-354.

Ulaga, W. & Arun, S. & Krishnan, R. (2000) Plant location and place marketing: understanding the process from business customer's perspective. *Industrial Marketing Management*, Vol 31, s.393-401.

Urban, F. (2002) Small Town, Big Website? *Cities*, Vol 19, No 1, s.49-59.

Internet

Landry, C. & Bianchini, F. (1995) *The creative city*. Storbritannien : Demos. [www]. Hämtat från <<http://www.demos.co.uk/catalogue/thecreativecity/>>. Hämtat 26 november 2004.

NSU, Nämnden för Sverigefrämjande i utlandet (2002) *Bildbrief- den officiella Sverige bilden på Internet*. Stockholm: Svenska institutet [www]. Hämtat från <http://www.sweden.se/upload/promotion_forum/About_Sweden_se/digital_identity/Bildbrief_Sweden_se.pdf/>. Hämtat 15 maj 2004 (begränsad åtkomst, endast NSU medlemmar).

Statistiska Centralbyrån, *Import från våra 30 största handelspartner*[www]. Hämtat från <http://www.scb.se/templates/tableOrChart___26643.asp/>. Hämtat 26 april 2005.

Statistiska Centralbyrån, *Export till stora handelspartner* [www]. Hämtat från <http://www.scb.se/templates/tableOrChart___124061.asp/>. Hämtat 26 april 2005.

Svensk Turism AB, *Turistfrämjandeutredningens betänkande - Främjande för ökad tillväxt* (SOU 2004:17) [www]. Hämtat från <<http://www.svenskturism.se/item.asp?id=29/>>. Hämtat 13 maj 2005.

Svenska Institutet, *Svenska Institutet 60 år* [www]. Hämtat från <<http://www.si.se/templates/CommonPage.aspx?id=439/>>. Hämtat 13 maj 2005.

Pettersson, T.C. (2004), Utredningen om översyn av turistfrämjandets funktion, organisation och rollfördelning [www]. Hämtat från <<http://www.regeringen.se/sb/d/108/a/14474/>>. Hämtat 13 maj 2005.

Broschyrer

Turistdelegationen (2004) *Fakta om svensk turism 2005*. Stockholm: Turistdelegationen.

ITPS, Institutet för Tillväxtpolitiska studier (2002) *Utlandsägda företag 2002*. Örebro: Statistiska Centralbyrån.

Invest in Sweden Agency (2004) *Utländska investeringar- Sverige och ISA*. Stockholm: Invest in Sweden Agency.

Personlig e-post

Avsändare: Karin Henriksen (karinhenriksen@gmx.de). (2005.04.04). Skillnaden mellan rumslig platsmarknadsföring och platsmarknadsföring. E-post adress mottagare: Richard.Ek@msm.lu.se