

LAND(et)S KRONA

– Nu eller aldrig!



Place Marketing

Handledare
Per-Hugo Skärvad

Författare
Lisa Svensson
Gry Westin

Sammanfattning

Titel: LAND(et)S KRONA – Nu eller aldrig! Place Marketing

Seminariedatum: 2007-06-05

Ämne/kurs: FEK 591, Magisteruppsats, 10 p (15 ECTS). Strategic Management

Författare: Lisa Svensson och Gry Westin

Handledare: Per- Hugo Skärvad

Fem nyckelord: Place Marketing, attraktivitet, marknadsfaktorer, plats, Landskrona

Syfte: Syftet är att öka förståelsen för hur attraktiviteten i regioner på olika sätt kan påverkas. Avsikten är att klargöra vilket tillvägagångssätt som kan användas när syftet är att skapa utveckling och förnyelse på en plats och vilka faktorer som påverkar en regions attraktivitet och image.

Metod: Undersökningen bygger på en kvalitativ ansats där empirin har insamlats via seminarier och intervjuer. Vidare utgår undersökningen från en deduktiv ansats med en intensiv utformning, då den bygger på teorier och har för avsikt att belysa djup och nyanser.

Teoretiska perspektiv: Undersökningen utgår från modellen *Levels of Place Marketing* av Kotler et al. (1993) och Linds teori *Regionala förändringsledare och produktiva växtkulturer* (2002). Dessa kompletteras med annan forskning inom området såsom undersökningen gjord av Rainisto (2003).

Empiri: Empirin består av intervjuer med signifikanta aktörer som besitter kunskap om Place Marketing och Landskronas samhällssituation, samt av seminarier där temat diskuterats.

Slutsatser: Teorier, fakta om Landskrona, lärdomar från andra platser samt empiri har knutits samman till en analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats. Denna utgör ett redskap för platsers arbete med Place Marketing. Den belyser att det är av

stor relevans att marknadsföringen börjar internt och är verklighetsförankrad innan den kommuniceras ut. Vidare har förändringar uppmärksammats i den ekonomiska geografin. Det vill säga att människor inte längre flyttar dit arbetstillfällen finns utan istället till attraktiva platser, varpå företag flyttar efter. Diskussioner kring Place Marketing handlar ofta om att locka till sig människor med rätt mix av kompetens. Ur ett globalt perspektiv blir detta endast ett nollsummespel. Utmaningen i framtiden blir istället att skapa ny kunskap hos invånarna som redan bor på platsen, det vill säga att inte enbart flytta runt kompetensen till olika platser utan att skapa helt ny.

Abstract

Title: LAND(et)S KRONA – Nu eller aldrig! Place Marketing

Seminar date: 2007-06-05

Course: FEK 591, Master thesis in business administration, 10 Swedish credits (15 ECTS). Major: Strategic Management

Authors: Lisa Svensson and Gry Westin

Advisor: Per-Hugo Skärvad

Five key words: Place Marketing, attractiveness, market factors, place, Landskrona

Purpose: The purpose is to increase the understanding of how to affect the attractiveness of a certain geographical region. The intention is to introduce an approach which could be used when the goal is to create development and renewal of a place and to analyze which market factors that affect the attractiveness and image of a region.

Methodology: A qualitative methodology with a deductive approach has been used. The empirical data have been collected through seminars and interviews. The study has an intensive design since it is based on theories and focuses on depths and nuances.

Theoretical perspectives: The study is based on the model *Levels of Place Marketing* by Kotler et al. (1993) and on the theory *Regionala förändringsledare och produktiva växtkulturer* by Lind (2002). Other researches, such as the study by Rainisto (2003), are used as a complement.

Empirical foundation: The empirical data are collected throughout interviews with significant participants, who have knowledge of Place Marketing and the situation in Landskrona, and also through seminars where the subject has been discussed.

Conclusions: Theories, facts about Landskrona, learnings from other places and the empirical data have been tied together in an Analytical Model to Increase the Attractiveness of a Place. This model could be used for places when working with

Place Marketing. The model shows the relevance of working with internal marketing and to base the marketing on the reality before it is externally communicated. Differences in the economic geography have also been noticed. People no longer move to places with job opportunities. Nowadays people move to places they find attractive, which leads to companies moving after. When Place Marketing is discussed focus often comes to attracting people with the right mix of competences. From a global perspective it does not create new knowledge when people just move around. The challenge in Place Marketing is therefore to create new knowledge among the existing residents.

Innehållsförteckning

1	INLEDNING	10
1.1	PROBLEMDISKUSSION	12
1.2	SYFTE	13
1.3	AVGRÄNSNING	13
1.1	UPPSATSENS DISPOSITION	13
2	METOD – HUR SER TILLVÄGAGÅNGSSÄTTET UT FÖR UNDERSÖKNINGEN?	15
2.1	VARFÖR LANDSKRONA?	15
2.2	VAL AV TEORI	15
2.3	UNDERSÖKNINGENS UTFORMNING	16
2.4	URVAL	17
2.5	SEMINARIUM OCH INTERVJURESPODENTER	18
2.5.1	<i>Seminarium om Place Branding, lokal attraktivitet och platsen som varumärke – Per Ekman VD för Geobrands</i>	18
2.5.2	<i>Benny Elmén – Ordförande för Levande Centrum samt butikschef för Team Sportia</i>	18
2.5.3	<i>Jan Nilson – Kommunstrateg i Landskrona kommun</i>	18
2.5.4	<i>Claes Nilsson – Vice VD för Invest in Landskrona</i>	19
2.5.5	<i>Thorsten Karlén – VD/Managing Director för Landskrona Plus</i>	19
2.5.6	<i>Peter Strand – VD för Annehem Holding AB samt Lars Bengtsson – Förvaltare och ansvarig för Landskronamarknaden</i>	19
2.5.7	<i>Sergio Garay – Kommunchef i Landskrona</i>	19
2.6	RELIABILITET OCH VALIDITET	20
2.7	KÄLLKRITIK	20
2.8	DEFINITION AV ORD	21
3	TEORI – VAD FINNS DET FÖR TEORIER OM PLACE MARKETING?	22
3.1	SKILLNAD MELLAN PLACE MARKETING OCH TRADITIONELL MARKNADSFÖRING	22
3.2	PLACE MARKETING	23
3.2.1	<i>Levels of Place Marketing</i>	24
3.2.2	<i>Platsens utgångspunkt</i>	26
3.2.3	<i>Att designa en plats image</i>	27
3.3	REGIONALA FÖRÄNDRINGSLEDARE OCH PRODUKTIVA VÄXTKULTURER	29
3.3.1	<i>Strukturförändringar och regionala tillväxtpotentialer</i>	31
3.3.2	<i>Regionala kompetenskluster</i>	31
3.3.3	<i>Interorganisationsriska samspelekluster</i>	31
3.3.4	<i>Regionala visioner och värderingar</i>	32
3.4	ANNAN FORSKNING INOM PLACE MARKETING	33
4	VÄRLDEN – VAD FINNS DET FÖR TIDIGARE EXEMPEL OCH ERFARENHETER AV PLACE MARKETING?	35
4.1	PAISLEY I OREGON	35
4.2	GLASGOW	36
4.3	RUHROMRÅDET	37
4.4	ØRESUNDSREGIONEN	37
4.5	MALMÖ	38
5	LANDSKRONA – HUR SER STADENS UTVECKLING UT?	41
5.1	ÅREN 1963-1976	41
5.2	ÅREN 1977-1997	42
5.3	NUTID	45

6	EMPIRI – VAD SÄGER DE SIGNIFIKANTA AKTÖRERNA?	48
6.1	SEMINARIUM OM PLACE BRANDING, LOKAL ATTRAKTIVITET OCH PLATSEN SOM VARUMÄRKE MED PER EKMAN – VD FÖR GEOBRANDS.....	48
6.2	INTERVJU MED BENNY ELMÉN – ORDFÖRANDE I LEVANDE CENTRUM SAMT BUTIKSCHEF FÖR TEAM SPORTIA.....	50
6.3	INTERVJU MED JAN NILSON – KOMMUNSTRATEG I LANDSKRONA KOMMUN.....	52
6.4	INTERVJU MED CLAES NILSSON – VICE VD FÖR INVEST IN LANDSKRONA.....	54
6.5	INTERVJU MED THORSTEN KARLÉN – ORDFÖRANDE FÖR LANDSKRONA PLUS.....	56
6.6	INTERVJU MED PETER STRAND OCH LARS BENGTTSSON – VD RESPEKTIVE FÖRVALTARE FÖR ANNEHEM HOLDING AB.....	58
6.7	TELEFONINTERVJU MED SERGIO GARAY – KOMMUNCHEF LANDSKRONA.....	60
7	ANALYS – HUR SKAPAS ÖKAD ATTRAKTIONSKRAFT PÅ EN PLATS?.....	63
7.1	BETEENDEFÖRÄNDRING.....	63
7.2	ANALYSMODELL FÖR ÖKAD ATTRAKTIONSKRAFT PÅ EN PLATS	64
7.2.1	<i>Vilket tillvägagångssätt kan användas? – Planning group med växtkultur.....</i>	64
7.2.2	<i>Målgruppsprofilering.....</i>	65
7.2.3	<i>SWOT-analys.....</i>	66
7.2.4	<i>Regionala visioner och värderingar.....</i>	67
7.2.5	<i>Vilka faktorer påverkar en regions attraktivitet?</i> <i>– Marknadsfaktorer.....</i>	67
7.2.6	<i>Marknadsför platsen.....</i>	69
8	TILLÄMPNING – HUR SKAPAS ÖKAD ATTRAKTIONSKRAFT I LANDSKRONA?.....	71
8.1	PLANNING GROUP MED VÄXTKULTUR I LANDSKRONA	71
8.2	MÅLGRUPPSPROFILERING FÖR LANDSKRONA	72
8.3	SWOT-ANALYS PÅ LANDSKRONA	73
8.4	REGIONALA VISIONER OCH VÄRDERINGAR FÖR LANDSKRONA.....	75
8.5	MARKNADSAKTORER I LANDSKRONA	75
8.6	MARKNADSFÖR LANDSKRONA.....	80
9	SLUTSATSER	82
9.1	FRAMTIDA FORSKNING.....	84
10	KÄLLOR.....	85
10.1	BÖCKER	85
10.2	ARTIKLAR, UPPSATSER OCH UNDERSÖKNINGAR.....	86
10.3	ELEKTRONISKA KÄLLOR	86
10.4	MUNTliga KÄLLOR	88
10.5	BROSCHYRER	89
	BILAGA 1 – KARTA.....	90
	BILAGA 2.....	91
	BILAGA 3.....	95

Förord

Under hela arbetets gång har vi mött människor som visat stort intresse för undersökningen, vilket gjort att vårt arbete med uppsatsen varit kul och inspirerande. Alla dessa engagerade personer, men även staden i sig, har hela tiden gett oss ny motivation. Dessutom har vi lärt oss mycket nytt både om Place Marketing och om Landskrona.

Vi vill tacka samtliga respondenter för deras engagemang, att de ställt upp på intervjuer och låtit oss ta del av deras kunskap, erfarenheter och intressanta tankar. Ett stort tack riktas även till alla andra som gett oss nya tankar och idéer samt bidragit med material till vårt arbete.

Vår handledare Per-Hugo Skärvad har från första dag motiverat oss. Vi tackar för all vägledning och hjälp som han bistått med. Hans stora entusiasm har inspirerat oss i vårt arbete.

Slutligen vill vi säga att vi är mycket glada för all den positiva respons som vi fått. Det är framförallt ett uttalande som vi minns extra väl. På vårt opponeringsseminarium sa en opponent ”efter att ha läst uppsatsen, ser jag på Landskrona med nya ögon”. Hon berättade att hon endast varit i Landskrona ett fåtal gånger, men ändå hade hon haft många åsikter om staden på grund av den negativa mediala exponeringen. Detta uttalande gjorde oss glada eftersom målet med vårt arbete just är att förändra bilden av Landskrona.

Lund den 7 juni 2007

Lisa Svensson

Gry Westin

Citadellet



*Och dess stränder stå med fasta
trotsigt höga vallar prydda
ty den tillhör fästningsverken
som vår stolta stad beskydda.*

*Från den holmen blir Landskrona
nog så ypperligt försvaradt
att vi kunna sitta trygga
vid ett krig i hast förklaradt.*

Selma Lagerlöf

Två verser ur "Bergens holme".

Inledningsvis redogörs för när Landskrona grundas och hur staden får sitt namn. Därefter beskrivs de händelser i Landskrona som nu ses som vändpunkten för staden som handelsområde. Utifrån dessa händelser vidgas perspektivet och hela regionens utveckling belyses. Vidare introduceras begreppet Place Marketing och dess uppkomst. Slutligen presenteras uppsatsens problemformulering, syfte och avgränsning samt disposition.

1 Inledning

Landskrona – Landets krona! Redan namnet visar vilka förhoppningar som knyts till staden när den får sitt namn för nästan 600 år sedan (Bengtsson, 1963). Det är Erik av Pommern som grundar Landskrona. Beskrivningar som ”Erichstadh” och ”Erichhamn” visar på att staden har en mycket stark koppling till unionskungen och att den betraktas som Skånes stora hamn (Jönsson, 1993). Främsta motivet till att han väljer just detta landområde torde vara den naturliga hamn som hade bildats av Saxåns submarina flodfåra och som i söder skyddas av det grund, vilket senare får namnet Gråen (Nilsson, 1963). Stadsbildningen av Landskrona är en ytterst målmedveten handling i den handelspolitik som pågår och staden skulle fungera som en konkurrenshämmande faktor för den så dominerande Hansan. Genom anläggandet av bland annat Landskrona lyckas Erik av Pommern med sin Öresundspolitik och inför Öresundstullen i det sund som börjar spela en allt större roll i världshandeln (Jönsson, 1993). I kontrast till detta frågar vi oss nu i början på 2000-talet vad som händer med Landets krona. Numera kämpar Landskrona med sin image. Många faktorer har under åren påverkat imagen i negativ riktning. Nu görs emellertid nya satsningar och den negativa imagen kan vara på väg att förändras.

Hennes & Mauritz meddelar att de ska öppna en butik mitt i Landskrona centrum (Landskrona Posten, 2007-02-21). Kort därefter beslutar skoaffärerna Håkanssonskor och Ecco att också öppna butiker i centrum (Landskrona Posten, 2007-03-27). Som fjärde butik meddelar Gina Tricot att även de öppnar (Landskrona Posten, 2007-04-26). Centrumhandeln i Landskrona befinner sig under stor konkurrens från

både närliggande städer och köpcentra som är svårhanterlig. Dock tycks nu detta förändras och trenden är uppåtgående. Fastighetsjätten Annehem Holding AB satsar på Landskrona, de vill skapa ett modetråk genom centrum (Wessman, 2007).

Utbudet av butiker är en avgörande faktor för hur attraktivt handelsområdet är. Det finns dock andra faktorer som påverkar människors upplevelser i centrum. För att platsen ska bli trivsamt att vistas på och därmed få ökad popularitet påverkar allt från arkitektur, renlighet, parkeringsplatser, belysning, grönska till känsla av trygghet. Även kundbemötande, prisläge och möjligheten att kunna ta en fika är faktorer som påverkar människors val av inköpsområde. Det är viktigt att se handelsområdet som en helhet och inte underskatta hur någon av dessa faktorer påverkar kunden.

Det är dock inte enbart hur en stads centrum är utformat och fungerar som gör en region attraktiv. Faktorer som kvalitén på boende och skolor, arbetstillfällena, trygghet och utbudet av fritidsaktiviteter har stor betydelse för attraktiviteten i området. Utbudet av önskad arbetskraft, mark, lokaler och infrastruktur är faktorer som påverkar ett företags val av plats för etablering. Hur attraktiv stadskärnan är har dock en viktig strategisk betydelse på grund av synligheten. En stor del av hur en stad upplevs handlar om centrum.

Den problematik som Landskrona står inför, det vill säga att tvätta bort sin negativa image, har också andra städer och regioner över hela världen arbetat med. Exempel på platser som har arbetat med detta är Glasgow, Ruhrområdet och Malmö.

Att arbeta med samtliga aspekter som påverkar en regions attraktivitet och utveckling benämns Place Marketing. Ett exempel på när Place Marketing sätts på sin spets är då städer konkurrerar om vem som ska vara värd för Olympiska Spelen. Vid detta tillfälle arbetar städer under mycket lång tid med att skapa attraktivitet (Kotler et al., 1993).

Place Marketing är inget nytt fenomen utan har som många andra marknadsföringsteorier sitt ursprung i USA. Redan på 1850-talet används Place Selling för att attrahera nya bosättare till områden i Vilda Västern. Dessutom använder brittiska och franska semesterorter sig av denna marknadsföringsstrategi för att locka turister i början på 1900-talet. Begreppet Place Selling bygger på olika former av marknadsföring och reklam för att göra en region attraktiv för såväl turister, invånare och nyetableringar. Place Selling kan sägas vara en föregångare till Place Marketing som numera är ett etablerat begrepp.

Målet med Place Marketing är att bygga en positiv image för regionen, attrahera företag, turister, institutioner och evenemang (Rainisto, 2003). I takt med den ökade rörligheten både vad gäller kapital, kunskap och människor blir konkurrensen allt större mellan regioner, då de arbetar med att attrahera och behålla företag, myndigheter, organisationer och individer som är viktiga för regionens förmåga att långsiktigt skapa värden (Lind, 2002). På grund av att rörligheten är stor fungerar inte längre gamla marknadsföringsstrategier för platser och regioner. Platser behöver utveckla en genomarbetad strategi för hur de ska marknadsföra sig och det behöver göras på samma sofistikerade sätt som företag marknadsför sina produkter (Rainisto, 2003).

1.1 Problemdiskussion

Eftersom konkurrensen om exempelvis företag, investerare, invånare och turister ökar står många platser inför utmaningen att skapa attraktivitet i området, vilket gör detta ämne aktuellt.

Författare inom Place Marketing-området menar att det finns många exempel från verkligheten, men inte tillräckligt med studier som är praktiskt applicerbara på regioner som försöker göra sin plats attraktiv. De teorier som finns om Place Marketing fokuserar på image och identitet på en teoretisk nivå. Det har dock skrivits relativt lite om hur implementeringen bör ske samt vilka effekterna blir (Rainisto, 2003). Eftersom det har gjorts lite forskning om hur platser praktiskt kan arbeta med Place Marketing väljer vi att använda Landskrona som fallobjekt.

Därmed blir problemformuleringen i denna uppsats:

➤ *Hur skapas ökad attraktionskraft på en plats?*

Huvudfrågan besvaras med hjälp av svaren på delfrågorna:

- *Vilket tillvägagångssätt bör användas när syftet är att skapa en attraktiv plats?*
- *Vilka faktorer påverkar platsers attraktivitet?*

Problemformuleringen besvaras genom att vi gör en analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats som praktiskt kan tillämpas. Denna bygger på adekvata, befintliga teorier och det empiriska material om Landskrona som samlas in i vår undersökning. Slutligen tillämpas analysmodellen på fallobjektet Landskrona.

1.2 Syfte

Ett grundläggande antagande i denna undersökning är att en regions attraktivitet kan påverkas, både i positiv och i negativ riktning.

Syftet är att öka förståelsen för hur attraktiviteten i regioner på olika sätt kan påverkas. Avsikten är att klargöra vilket tillvägagångssätt som kan användas när syftet är att skapa utveckling och förnyelse på en plats och vilka faktorer som påverkar en regions attraktivitet och image.

Detta leder fram till en analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats. Vidare tillämpas denna modell på fallobjektet Landskrona där ett praktiskt tillvägagångssätt med förslag på konkreta åtgärder presenteras.

1.3 Avgränsning

I undersökningen behandlas inte hur Landskrona kommuns övriga tätorter såsom Häljarp, Asmundtorp, Glumslöv och Härslöv ska göras mer attraktiva. Inte heller Ven kommer att behandlas. Ven lockar ett stort antal turister sommartid och det sker ett utvecklingsarbete med att öka antalet besökare även under resten av året. Det tas dock ej upp i undersökningen. Ven omnämns endast utifrån aspekten att Landskrona kan dra nytta av de besökare som ön har.

1.1 Uppsatsens disposition

Nedan presenteras uppsatsens kapitelindelning. Detta för att underlätta för läsaren att följa upplägget i uppsatsen.

Kapitel 1 Inledning	Uppsatsen är uppbyggd på så sätt att en inledning ges i det första kapitlet. Där presenteras begreppet Place Marketing samt uppsatsens problemdiskussion och syfte.
Kapitel 2 Metod	I andra kapitlet beskrivs hur undersökningen genomförs. Här återfinns exempelvis varför Landskrona används som fallobjekt och hur undersökningens utformning, validitet och reliabilitet ser ut.
Kapitel 3 Teori	Teorikapitlet består utav två teorier, <i>Levels of Place Marketing</i> av Kotler et al. (1993) samt Linds teori <i>Regionala förändringsledare och produktiva växtkulturer</i> (2002).
Kapitel 4 Världen	Det fjärde kapitlet består av exempel på andra platser runt om i världen som arbetar med Place Marketing. Här beskrivs deras situation samt de lärdomar som kan dras utifrån deras arbete med Place Marketing.
Kapitel 5 Landskrona	I följande kapitel ges en beskrivning med fakta om Landskrona. Här beskrivs hur utvecklingen i Landskrona och vilken påverkan den har på stadens image.
Kapitel 6 Empiri	Empirin som samlas in i denna undersökning presenteras i sjätte kapitlet. Här ges de synpunkter och tankar som de intervjuade personerna uttrycker.
Kapitel 7 Analys	I det sjunde kapitlet knyts teorier, fakta om Landskrona, lärdomar från andra exempel och empiri samman i en analysmodell som kan användas för att öka attraktionskraften på en plats.
Kapitel 8 Tillämpning	Vidare presenteras i kapitel åtta hur analysmodellen tillämpas på fallobjektet Landskrona. Här ges konkreta förslag till förbättringar i staden.
Kapitel 9 Slutsatser	Avslutningsvis innehåller det nionde kapitlet en slutdiskussion. Här diskuteras slutsatser, applicerbarhet och slutligen förslag på vidare forskning.

I detta kapitel redogörs för vilket fallobjekt samt teorier som valts. Undersökningens utformning, insamlandet av data samt urval och intervjuobjekt presenteras även i det här kapitlet. Vidare behandlas uppsatsens reliabilitet och validitet, källkritik och slutligen definieras ord som används i uppsatsen.

2 Metod – Hur ser tillvägagångssättet ut för undersökningen?

2.1 Varför Landskrona?

Landskrona möter konkurrens från närliggande köpcentra, såsom Väla, Center Syd och Nova Lund, men även från andra städer i närområdet exempelvis Helsingborg, Malmö och Lund. Detta resulterar i att stadens centrumhandel utarmas. På senare tid förknippas Landskrona med kriminalitet, våld och efter senaste valet också med Sverigedemokraternas frammarsch i kommunen. Den negativa publicitet som staden mottar påverkar stadens image och i slutändan också dess handel i negativ riktning. Vi uppmärksammar dessa problem, eftersom vi bor i staden, och tycker det vore intressant att undersöka möjligheterna till att förbättra stadens attraktivitet.

2.2 Val av teori

Eftersom vårt intresse är att studera regioners utvecklingsmöjligheter söker vi inledningsvis i uppsatsarbetet efter lämpliga teorier inom detta område. Vår handledare uppmärksammar oss på teorin om Place Marketing av Kotler et al. (1993) som undersökningen till stora delar bygger på. Under arbetets gång kompletteras denna teori av Linds teori om regionala förändringsledare och produktiva växtkulturer (2002). Detta ger undersökningen en bredare teoribas.

Det finns även andra teoretiska skolor som intresserar sig för frågor om platsutveckling och ökad attraktion i regioner. Exempelvis Michael Porter, som tillhör strukturekonomerna, forskar kring detta tema. I hans modell *The Determinants of National Advantage* visar han faktorer som är viktiga för att en nation ska utveckla konkurrensfördelar (Porter, 1990). Utifrån detta undersöker han sedan hur kluster, det vill säga kunskapscentra såsom Silicon Valley i Kalifornien, kan utveckla konkurrensfördelar som leder till tillväxt. Klustereffekten används ofta av företag och politiker för att lyfta fram en plats som ovanligt bra för en viss bransch (Wikipedias hemsida, 2007). Det skulle vara intressant att undersöka möjligheterna för Landskrona att skapa en koncentration av kunskap inom ett visst område, men i dagsläget menar vi att detta inte skulle vara lösningen för Landskrona, dock inte sagt att det inte ska finnas med i Landskronas framtidsvisioner.

2.3 Undersökningens utformning

För att få en djupare förståelse av ett problem bör en kvalitativ ansats användas (Jacobsen, 2002). En kvalitativ ansats lämpar sig väl när syftet med undersökningen är att förstå hur en regions attraktivitet kan påverkas samt när ett tillvägagångssätt för att skapa attraktivitet ska utarbetas. Undersökningen utgår från de antagande som finns om Landskrona samt utifrån de teorier som finns om Place Marketing. Dock görs undersökningen på ett sådant sätt att vi inte definierar specifika problem att undersöka. Ingen problemfråga, som styr insamlingen av data, formuleras innan intervjuerna genomförs. Vi är istället öppna för ny information, vilket innebär att en öppen ansats används (Jacobsen, 2002). En öppen ansats kan sägas vara förenlig med en induktiv ansats, men att gå in i den här undersökningen om Landskrona helt utan antagande och förväntningar anses inte vara möjligt, eftersom vi bor i staden. Undersökningen har därför ett inslag av mer deduktiv ansats. Detta innebär att vi har vår utgångspunkt i teorin som vi i slutändan utvecklar.

De förväntningar och antaganden som vi har om hur situationen ser ut kan dock göra att viktig information som kan vara relevant förbises, eftersom datainsamlingen är begränsad av de förväntningar som ligger till grund för undersökningen. Undersökningen har dessutom en intensiv utformning, eftersom den ämnar belysa djup och nyanser (Jacobsen, 2002).

I den inledande fasen av uppsatsskrivandet deltar vi på ett seminarium om Place Branding. På seminariet finns tillfälle att ställa frågor samt delta i diskussioner. För övrigt är undersökningen uppbyggd på intervjuer med personer som är relevanta för att besvara uppsatsens syfte. Intervjuerna är öppet utformade och ger respondenten stor möjlighet att själv berätta om förhållandena som råder i Landskrona. De är i liten grad styrda av frågorna och har istället själv möjlighet att utveckla resonemang och finna nya infallsvinklar. Intervjuerna utförs på respektive respondents arbetsplats för att detta ska ge respondenterna största bekvämlighet och vilja att öppet berätta om sina synpunkter. Vid varje intervju medverkar vi båda, men ingen bandspelare används, eftersom bandspelare kan resultera i att respondenterna blir restriktiva i sina svar. Nackdelen med att inte använda bandspelare kan vara att det är svårt att få med all relevant information och då anteckningar görs kan inte ögonkontakten med den intervjuade bibehållas (Jacobsen, 2002). Vi bedömer trots detta att all relevant information fås med även utan möjligheten till inspelning eftersom båda medverkar vid intervjuerna. Intervjun med kommunchefen i Landskrona görs dock via telefon, då det inte finns möjlighet att träffas. Endast en av oss lyssnar och ställer frågor vid detta intervjutillfälle. Detta kan påverka tolkningen av informationen, men det uppvägs av möjligheten att kontrollera en stor del av informationen via kommunens hemsida.

2.4 Urval

Utifrån information från Landskrona Kommuns hemsida och Landskrona Posten väljs respondenter ut på grundval av att de bedöms kunna ge intressant och ändamålsenlig information. Respondenterna är företrädare för kommunen, Invest in Landskrona samt Annhem Holding AB. Dessa har en betydande roll i Landskronas utveckling. Vidare finns inte några fasta kriterier för urvalet utan de ursprungliga respondenterna ger oss rekommendationer angående andra lämpliga respondenter. Detta urval kan därmed benämnas som en kombination av informations- och snöbollsmetoden (Jacobsen, 2002).

Samtliga respondenter ställer upp på intervju förutom två representanter på kommunen vilka avböjer. Den ena med anledningen av att denne inte tror sig kunna bidra med mer information och den andre på grund av förhinder.

Det finns naturligtvis många fler personer som skulle kunna bidra med intressanta synpunkter till denna undersökning. Med denna omfattning på uppsatsen upplever

vi dock efterhand som intervjuerna genomförs en mättnadskänsla på information, vilket gör att vi inte kontaktar fler intervjuobjekt. Det empiriska material som samlas in anser vi vara tillräckligt för vår analys.

2.5 Seminarium och intervjurespondenter

2.5.1 Seminarium om Place Branding, lokal attraktivitet och platsen som varumärke – Per Ekman VD för Geobrand

Inledningsvis deltar vi på ett seminarium som hålls av Per Ekman, VD för Geobrand, som arbetar med att utveckla regioners attraktion genom Place Branding. Detta seminarium är intressant för undersökningen då Per Ekman besitter stor kunskap och erfarenhet om Place Branding.

2.5.2 Benny Elmén – Ordförande för Levande Centrum samt butikschef för Team Sportia

Benny Elmén intervjuas eftersom han är ordförande för cityföreningen Levande Centrum i Landskrona och är engagerad i Landskronas centrumutveckling. Levande Centrum är en sammanslutning mellan handlarna i Landskrona och därmed en stark aktör i staden.

2.5.3 Jan Nilson – Kommunstrateg i Landskrona kommun

Jan Nilson arbetar som kommunstrateg i Landskrona kommun. Han fokuserar främst på utveckling i området Centrum/Öster i Landskrona. Eftersom detta område är strategiskt viktigt att förbättra, ur Landskronas image- och handelsperspektiv, är Jan Nilson en relevant källa för information. Hans synvinkel på Landskrona och dess utvecklingsmöjligheter breddar vår analys så till vida att fokus på denna intervju ligger på socioekonomiska frågor.

2.5.4 Claes Nilsson – Vice VD för Invest in Landskrona

Invest in Landskrona är kommunens näringslivsbolag, som arbetar med nyetablering, nyföretagande och näringsfrämjande åtgärder, samt mark- och lokalförmedling (Landskrona kommuns hemsida, 2007-05-31). Då detta är intressant för undersökningens syfte intervjuas Claes Nilsson.

2.5.5 Thorsten Karlén – VD/Managing Director för Landskrona Plus

Landskrona Plus är marknadsbolaget som är helt inriktat på turism och Landskrona som destination. Detta bolag arbetar för att öka turismen i staden och deras strategi och arbetssätt är intressanta för undersökningens syfte.

2.5.6 Peter Strand – VD för Annehem Holding AB samt Lars Bengtsson – Förvaltare och ansvarig för Landskronamarknaden

Annehem Holding AB är ett fastighetsbolag som äger ett stort antal fastigheter i Landskrona centrum, däribland den fastighet där Hennes & Mauritz, Håkanssons skor, Ecco och Gina Tricot ska öppna butiker. Eftersom Annehem Holding AB är en viktig aktör i Landskrona är det av stort intresse att ta del av deras synpunkter vad gäller planer och utvecklingsmöjligheter för staden.

2.5.7 Sergio Garay – Kommunchef i Landskrona

Sergio Garay är kommunchef i Landskrona kommun. Intervjun med Sergio Garay genomförs då det för undersökningen kan vara relevant att få synpunkter från en som sitter i maktposition i Landskrona kommun.

2.6 Reliabilitet och validitet

Eftersom undersökningen utgår från en kvalitativ metod är det svårt att uppnå någon högre *extern reliabilitet*. Detta på grund av att det inte är möjligt att upprepa denna undersökning i den ursprungliga sociala miljön. Problemet med att ingen hög extern reliabilitet uppnås uppkommer ofta vid kvalitativ forskning och det bör inte läggas alltför stor vikt vid det då lösningen att frysa den sociala omgivningen inte är möjlig (Bryman & Bell, 2005).

I den här undersökningen kan det sägas att den *interna reliabiliteten* är stor, eftersom vi som undersökningsledare är överens om hur inkommen data ska bedömas och tolkas (Bryman & Bell, 2005). Här kan det vara relevant att ta upp att vi tidigare har gjort arbeten tillsammans och att vi därmed känner till varandras sätt att arbeta.

Det resultat som uppnås i denna undersökning kan sägas vara delvis generaliserbart och därmed inneha en delvis hög *extern validitet*. Detta då det i vissa fall kan generaliseras till andra sociala miljöer och situationer (Bryman & Bell, 2005). Resultatet och undersökningens metod kan vara generaliserbart till städer med liknande situation som den Landskrona befinner sig i, men alla städer har sin egen karaktär och sina egna problem vilket kan försvåra generaliserbarheten.

Den *interna validiteten* visar hur väl de observationer som görs överensstämmer med de teoretiska idéer som utvecklas. I kvalitativa fallstudier och observationer antas denna validitet vara hög då forskaren under en längre tid studerar sina objekt och kan säkerställa teorins överensstämmelse (Bryman & Bell, 2005). I den här undersökningen görs inte några längre fallstudier eller observationer vilket kan göra att den *interna validiteten* är något lägre.

2.7 Källkritik

Intervjuerna görs till stora delar med personer som har kunskap om Landskronas situation. Dessa respondenter är inte begränsade av teorier om Place Marketing och kan därför berätta fritt om stadens situation. Att inte intervjuer görs med experter inom området Place Marketing kan ses som en nackdel då det inte tillförs fler

teoretiska synvinklar. Dock kan detta uppvägas av de seminarier som vi deltar vid och den litteratur samt tidigare forskning som finns inom området.

En aspekt som bör tas upp är att det inte görs någon intervju med den politiska ledningen i Landskrona. Detta då den respondent vi kontaktar och har för avsikt att intervjua får förhinder. Istället görs telefonintervju med kommunchefen.

2.8 Definition av ord

I litteraturen som behandlar platsutveckling finns många närliggande begrepp. Begreppet Place Marketing introduceras av Kotler et al. år 1993 (Rainisto, 2003). Place Marketing är en teori som betonar helheten och innebär att ett samhälle designas så att det kan tillgodose huvudintressenternas behov (Kotler et al., 1993).

Place Branding är ett begrepp som nyligen börjat diskuteras. Place Branding är dock endast en aspekt av Place Marketing vilket innebär att fokus ligger på uppbyggnad och marknadsföring av platsen som varumärke. Syftet är att skapa ett mervärde för platsen, ofta i form av en plats identitet som varumärke. Det är dock sällan som Place Branding diskuteras i samband med mindre områden än hela länder (Rainisto, 2003).

Med handlare menas i den här uppsatsen såväl de som driver klädbutiker, mataffärer, bokhandlar, blomsterbutiker, frisörsalonger, optikbutiker, restauranger, kiosker, banker som caféer.

Orden region, plats och område används synonymt i uppsatsen och därmed görs ingen skillnad gällande dess betydelse.

Med signifikanta aktörer i empirikapitlet avser vi personer som har kunskap och erfarenhet av Place Marketing eller är engagerade i Landskronas utveckling.

Teorikapitlet inleds med en diskussion om vad Place Marketing är. Därefter tas de teorier upp som utgör den teoretiska grunden för undersökningen. I kapitlet tas även tidigare forskning upp.

3 Teori – Vad finns det för teorier om Place Marketing?

Det finns olika teoribildningar om hur platser kan göras attraktiva. Vår teoretiska utgångspunkt är teorin om *Place Marketing* av Kotler et al. (1993). Denna utgångspunkt vidgas med Linds teori (2002) om *Regionala förändringsledare och produktiva växtkulturer*. Som nämns i metodkapitlet (2.2 Val av teori) väljer vi bort att behandla Porters klusterteori (1990).

3.1 Skillnad mellan Place Marketing och traditionell marknadsföring

Frågan bör ställas om vad skillnaden är mellan företags traditionella marknadsföring och Place Marketing. En skillnad är att inom Place Marketing finns ingen varumärkesinnehavare, såsom det gör inom företag som använder sig av traditionell marknadsföring. Istället finns det många aktörer och intressenter som indirekt tar del av ökad attraktivitet och förbättrad image av platsen. Detta sker genom exempelvis ökat kundunderlag och förbättrade möjligheter för arbetsgivare att hitta rätt arbetskraft. Det medför att dialogen mellan aktörerna blir en mer avgörande faktor för att lyckas inom Place Marketing (Ekman, 2007). En vanlig uppfattning om Place Marketing är att det mestadels handlar om att marknadsföra platsen, men detta är endast en sidoaktivitet inom Place Marketing. Place Marketing är istället ett vidare begrepp som betonar helheten. Det budskap som kommuniceras måste grundas på verkligheten. Grundtanken är att ett samhälle ska designas så att det kan tillgodose huvudintressenternas behov, vilket leder till att

deras förväntningar om vad samhället ska erbjuda uppfylls (Kotler et al., 1993). Place Marketing kräver också ofta ett längre tidsperspektiv än traditionell marknadsföring på grund av att en imageomvandling tar längre tid att genomföra på en plats (Ekman, 2007).

3.2 Place Marketing

Tidigare fanns det få teorier som var väl anpassade till ämnesområdet Place Marketing, vilket gjorde att forskare använde sig av teorier som de ansåg vara tillämpbara. Med sina artiklar och publikationer från 1993 och framåt är Kotler et al. de författare som först kommer med en helhetsteori om Place Marketing. De utgår från traditionell marknadsföring och inkluderar verkliga exempel och en teoretisk diskussion (Rainisto, 2003).

Utgångspunkten i *Marketing Places – Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations* (1993) är hur marknadsplatser åter ska kunna bli konkurrenskraftiga. Place Marketing innebär att ett samhälle designas så att det kan tillgodose huvudintressenternas behov. En lyckad Place Marketing är då invånarna, arbetarna och företagen är belåtna med vad samhället erbjuder, och när besökare, nya företag och investerare upplever att deras förväntningar uppfylls.

Place Marketing består av fyra kärnaktiviteter (Kotler et al., 1993):

1. Designa rätt mix av handelsområdets kännetecken och tjänster.
2. Utforma attraktiva incitament både för nuvarande och potentiella köpare och användare av handelsområdets produkter och tjänster.
3. Leverera ett handelsområdes produkter och tjänster på ett effektivt och tillgängligt sätt.
4. Marknadsför handelsområdets värden och image så att potentiella användare är helt medvetna om områdets distinkta fördelar.

3.2.1 Levels of Place Marketing

Place Marketing består huvudsakligen av tre element. Initialt bör ett team eller planeringsgrupp, *planning group*, organiseras. Detta team ska bestå av medborgare, representanter från näringslivet och politiker på både lokal och nationell nivå. Teamet bekräftar betydelsen av samarbete mellan den offentliga och privata sektorn. Som första uppgift måste teamet fastställa och diagnostisera handelsområdets tillstånd genom att se på områdets styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Därefter måste teamet arbeta fram en vision baserad på den tidigare diagnosen och långsiktiga lösningar på områdets problem. Som tredje steg måste en långsiktig plan av handlingar med investeringar och förändringar utarbetas (Kotler et al., 1999).

Det andra elementet innebär att den långsiktiga lösningen ska bestå av förbättringar inom fyra huvudsakliga marknadsfaktorer, *marketing factors*. Till att börja med krävs att den grundläggande servicen tillhandahålls och att invånare, företag och besökare är nöjda med infrastrukturen, *infrastructure*. För det andra kan handelsområdet eller platsen behöva attraktioner, *attractions*, för att förbättra livskvaliteten för att behålla nuvarande företag och attrahera nya investerare, företag och besökare. En attraktion kan exempelvis för ett företag vara välutbildad arbetsstyrka, låga hyror etcetera, det innebär alltså inte enbart turistattraktioner. För det tredje måste området kommunicera ut förbättringarna i livskvaliteten genom omfattande image- och kommunikationsprogram, *image and quality of life*. Slutligen måste stöd och entusiasm från invånarna, ledare och institutioner finnas för att området ska bli gästvänligt och attraktivt för nya företag, investerare och besökare, *people*. Att använda sina invånare i sin Place Marketing kan göras på olika sätt. Ett sätt kan vara att marknadsföra goda egenskaper som invånarna har, exempelvis att de är ovanligt trevliga och gästvänliga. Ett annat sätt kan vara att lyfta fram historiska personer som ökar det historiska och kulturella intresset samt kan bli en positiv symbol för platsen. Ett tredje sätt är att låta invånarna bli goda ambassadörer för platsen. Ett kraftfullt instrument för att förändra synen på en plats är att lyfta fram exempelvis företagsledares och andra kända personers uppfattningar om platsen. Dock bör inte betydelsen av att samtliga invånare talar gott om sin stad förringas. Detta är viktigt, eftersom om invånarna själva inte känner stolthet för sin stad sprids detta snabbt.

Det tredje elementet innefattar åt vilka kundsegment, *target markets*, som positioneringen sker. De sex potentiella marknaderna är: Produkt- och

tjänsteproducenter, *manufacturers*, huvud- och regionala kontor, *corporate headquarters*, investerare, *investors*, exportörer, *exporters*, turister och besökare, *tourists and conventioners* samt nyinflyttade invånare, *new residents*. Områdets framgångar med att attrahera dessa marknader beror på hur väl de fyra marknadsfaktorerna utformas för att tillgodose deras behov och förväntningar (Kotler et al., 1993).



Levels of Place Marketing (Kotler et al., 1999)

En plats potential att bli framgångsrik beror mindre på platsens lokalisering, klimat och naturresurser jämfört med mänskliga resurser, kunskaper, vilja, energi och organisering. Hur framgångsrikt ett område är, beror istället på hur väl utvecklat samarbetet mellan privat och offentlig sektor är. Till skillnad från ren affärsverksamhet med kommersiella syften kräver Place Marketing aktivt samarbete mellan privat- och offentlig sektor, medborgare samt frivillig- och intresseorganisationer (Kotler et al. 1993).

3.2.2 Platsens utgångspunkt

Det är viktigt att ta reda på vad som är utgångspunkten, det vill säga vilken situation som platsen i nuläget befinner sig i. Det finns sex olika imagesituationer som identifieras (Kotler et al., 1999):

1. *Positiv image*: En del städer, regioner och länder är välsignade med gott rykte och en positiv image som är djupt förankrad. Exempel på sådana städer är Venedig och Stratford-on-Avon. Dessa behöver inte förändra sin image, utan endast förstärka och leverera den till fler kundsegment. Lund är ett annat exempel på en stad som alltid haft en positiv image, vilket huvudsakligen beror på universitetets dragningskraft.
2. *Svag image*: Att ha en svag image kan bero på att platsen är liten, saknar attraktioner eller inte marknadsför sig. Önskas ökad synlighet måste attraktioner byggas och därefter måste de marknadsföras.
3. *Negativ image*: Många platser har fastnat i sin negativa image. Detroit är känt för sitt höga mordantal, Libanon förknippas med krig, Bangladesh med fattigdom och Colombia med droger. Främst vill dessa platser minska sin imagedistribution, det vill säga minska nyhetsflödet och den negativa uppmärksamheten. De vill upptäcka en dold pärla som kan täcka upp för det förflutna. Om en plats marknadsför en ny image men fortsätter att vara den plats som var upphovet till den gamla image kommer strategin inte att lyckas.
4. *Mixad image*: De flesta platser har delvis positiva och delvis negativa element i sin image. Vanligtvis ligger fokus på de positiva elementen i imageutvecklingen samtidigt som de negativa undviks.
5. *Motsägande image*: Vissa platser kämpar med sin motsägande image, det vill säga att folk har helt olika uppfattning om vad de förknippar med en plats och vad den står för.

6. *Alltför attraktiv image:* En del platser har en alltför attraktiv image, då de inte kan hantera exempelvis trafikproblem, nersmutsat vatten och överfulla skolor. Kan dessa problem inte hanteras finns risken att imagen blir mindre positiv i längden. Det finns dock extrema exempel på då städer faktiskt sprider en negativ image för att minska attraktiviteten i området.

3.2.3 Att designa en plats image

Vad som definierar en plats image är summan av människors tro, idéer, associationer och intryck av platsen. När den nuvarande imagen är fastställd blir denna utgångspunkt för utformningen av den nya imagen. Det finns sex riktlinjer som bör följas vid imagearbetet (Kotler et al., 1993):

1. *Den måste vara verklighetsförankrad:* Om en plats marknadsför en bild som är alltför långt ifrån verkligheten är chansen att lyckas med sin nya image minimal. Det krävs att imagen bygger på grunder som stämmer med verkligheten.
2. *Den måste vara trovärdig:* Även om ett påstående faktiskt är sant innebär detta inte automatiskt att det är trovärdigt. Imagen måste uppfattas som trovärdig för att arbetet ska bli lyckosamt.
3. *Den måste vara enkel:* Imagen som sprids måste vara enkel och tydlig. Om en plats sprider alltför många sidor av platsen är risken att imagen endast bli förvirrande och oklar.
4. *Den måste vara attraktiv:* Imagen måste ha dragningskraft, det vill säga den måste tala om varför människor skulle vilja bosätta sig i regionen, besöka och investera i området.
5. *Den måste vara distinkt:* En image fungerar bäst om den skiljer sig från övriga. Den måste vara utmärkande. Alltför ofta hörs slogans som exempelvis ”a friendly place” eller ”a place that works”. Ibland kan dock en plats historia bli grunden för en plats image för att skapa intresse och nyfikenhet.

När imagen är utarbetad finns tre verktyg för att kommunicera ut budskapet:

- *Slogans, teman och positioner*: En bra slogan är en kort fras som fungerar som plattform åt det fortsatta arbetet med imageutvecklingen. Den ska generera entusiasm och nya idéer. Budskapet måste dock alltid backas upp av verkliga prestationer.
- *Visuella symboler*: Inom Place Marketing har visuella symboler en mycket framträdande roll. Turistattraktioner såsom Eiffeltornet, Big Ben och Kinesiska muren är kända över hela världen. Dessa visuella symboler har en oerhört stor genomslagskraft, vilket resulterar i att dessa i stor grad också förknippas med Place Marketing. För att lyckas med en visuell symbol krävs att den underbygger och förstärker ett imageargument. Om det synliga är inkonsistent med slogans, teman och positioner underminerar det platsens trovärdighet.
- *Events, aktiviteter och handlingar*: Vanligast är att en image kommuniceras genom slogans, broschyrer, annonser och reklamvideos, men en image kan också kommuniceras ut genom events, aktiviteter och handlingar. Aktiviteterna kan vara djärva och kontroversiella, men kan även vara mer stillsamma och påverka sin målgrupp under en längre period.

Det finns fyra vanliga synlighetsstrategier som kan användas:

Den diversifierade synen: Denna strategi innebär att en rad olika bilder av platsen utformas åt tittarna. Fokus ligger på att sprida platsens samtliga sidor. Syftet är att arbeta bort uppfattningen om att platsen endast har en karaktär.

Den humoristiska synen: Att använda sig av en humoristisk utgångspunkt är framförallt användbart när det handlar om att arbeta bort en negativ image. Då kan det vara framgångsrikt att uttrycka självinsikt genom att skapa en parodi av sig själv (Kotler et al., 1993). Självironi och självdistan kan vända svagheter till styrkor. Humor har länge använts inom den traditionella marknadsföringen och kan även användas inom Place Marketing (Thufvesson, 2006).

Den förnekande synen: Denna strategi kan användas om platsen har en negativ image. Den går ut på att låta målgruppen drunkna i positiv image och där negativa aspekter helt förnekas. Denna strategi är dock riskabel. Lever platsen inte upp till

de förväntningar som byggs upp kan effekten bli ännu sämre image och situationen förvärras.

Den konsistenta synen: Denna strategi kan användas när platsen redan har en positiv image. Då kan denna image förstärkas ytterligare. Tanken på att kommunicera andra sidor än den som den nuvarande imagen visar lämnas eftersom det kan skapa motsättningar och förvirring och därmed minskad trovärdighet hos målgruppen (Kotler et al., 1993).

Ett sätt att förbättra en negativ image är att omvandla det negativa till något positivt. Detta görs genom att erkänna att problemen existerar, men istället se dem som fördelar och låter dem styra utvecklingen. Ett exempel på detta är Jukkasjärvi som främst förknippas med nordliga breddgrader och kyla, men som tar tillvara på denna negativa aspekt och vänder den till något positivt när Ishotellet byggs (Kotler et al. 1999).

Ett effektivt sätt att vända något negativt till något positivt är genom humor och självironi. Ett exempel kan vara att filmatisera den första turisten som kommer till staden (Kotler et al., 1993). Ett annat skulle kunna vara att kommunen går ut officiellt med att ha det lägsta antalet utlåningar av biblioteksböcker eller att det äts mest pizza per capita i regionen. Detta i motsats till hur kommuner vanligtvis försöker framstå, det vill säga som seriösa och välskötta (Thufvesson, 2006).

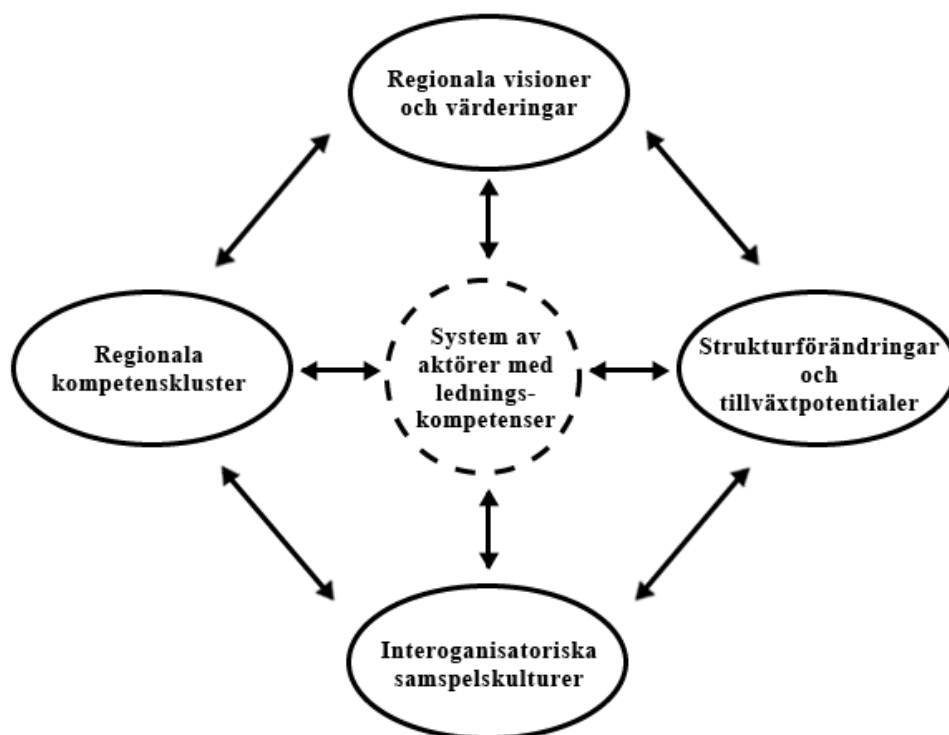
Slutligen kan sägas att även om Place Marketing-teorin tar sin utgångspunkt i helheten, hamnar mycket fokus på imagearbete och marknadsföring av platsen. Därför finns ett behov av att komplettera Place Marketing-teorin med ytterligare en teori.

3.3 Regionala förändringsledare och produktiva växtkulturer

Utgångspunkten i Jan-Inge Linds skrift *Regionala förändringsledare och produktiva växtkulturer – en teori om villkor för förnyelse i regionala ekonomier* (2002) är att syntetisera erfarenheter kring regional förändring från många olika kunskapsfält. Under det senaste decenniet har det knutits stora förhoppningar till regioner och deras förmåga att skapa tillväxt och förnyelse, vilket dock inte är en enkel uppgift.

Eftersom teknik, kunskap och organisation blir allt viktigare för regional tillväxt blir regionala förändringsledare och ledningskapaciteter de grundläggande resurserna. I takt med att kunskapsproduktiviteten blir den alltmer avgörande faktorn för konkurrenskraften, avtar förekomsten av naturliga fördelar och nackdelar, så som jord, råvara, arbetskraft och kapital. Utifrån detta synsätt menar Lind att den enda fördelen som då på sikt kan förvärfvas är förmågan att få högre avkastning på universellt tillgängliga kunskaper. Det vill säga det blir systemet av aktörers förmåga att hantera en dynamiskt och strukturellt föränderlig omvärld, som kan förklara en regions uthålliga värdeskapande. Detta kräver entreprenörer, företag, politiker och administratörer som organiserar de ekonomiska värdeskapande processerna.

Regional tillväxt handlar om det regionala systemet av aktörers totala förmåga att identifiera och utnyttja tillväxtpotentialer, förmågan att matcha, mobilisera och utnyttja social energi, kompetenser och resurser.



En modell av regionala växtkulturer (Lind, 2002)

3.3.1 Strukturförändringar och regionala tillväxtpotentialer

Det första kravet på en regional växtkultur för att öka tillväxtförmågan är att aktörer inom regionen lyckas se strukturförändringar. Denna förmåga styrs till stor del av de redan existerande föreställningarna och värderingarna som råder. Detta innebär att det som sker i omvärlden selekteras omedvetet, det vill säga att vissa fenomen kan uppmärksammas tydligt, medan andra skeenden helt omedvetet förbises. Det finns många exempel på när branscher och affärslogiker förändras och omvärlden får mottaga detta helt oförberedd på grund av dess oförmåga att föreställa sig den kommande förändringen. Den nya världsekonominns geografi ger upphov till många strukturella förändringar och tillväxtmöjligheter, men det krävs att den regionala växtkulturen kan ta tillvara på dessa möjligheter.

3.3.2 Regionala kompetenskluster

I takt med globaliseringen och utvecklingen av högindustrialiserade samhällen ökar kraven på att attrahera nya investeringar. Detta leder i sin tur till ökade krav på förmågan att stärka de redan existerande kompetenskluster samt skapa nya. Med detta menas att relationen mellan antalet investeringar och existensen av kompetenskluster är stark. Ett kompetenskluster kan exempelvis vara branscher eller delsystem med företag, underleverantörer, kunskaps- och forskningsinstitutioner som samverkar för att bli starkare än sina konkurrenter.

3.3.3 Interorganisatoriska samspelskulturer

Ett tredje krav på en växtkultur är att skapa framgångsrika relationer mellan partners. Specialisering och differentiering i regioner skapar interorganisatoriska beroendeförhållanden. Partnerskap har kommit att bli den nya organisationsformen för integration mellan företag. Ur ett organisationsteoretiskt perspektiv kan sägas att samverkan mellan parterna består mindre utav hierarkisk kontroll och mer av metoder där tillit, tät interaktion och samarbete utvecklas. I denna organisationsform kan nära relationer och bättre samordning med ökad produktivitet främjas. Oberoende företag och informella kontakter kan öka flexibiliteten i relationerna. Samspelskulturen visar sig ha en stor betydelse för regioners anpassnings- och förnyelseförmåga.

3.3.4 Regionala visioner och värderingar

Den fjärde aspekten i växtkulturmodellen, visioner och värderingar, har en annan utgångspunkt än de övriga tre aspekterna. Utgångspunkten inom denna aspekt är nämligen synen på omvärlden, sig egen roll som individ, företag, politiker, parti eller regionledning. Enligt Lind (2002) bör regionala visioner innehålla minst fem viktiga delar.

1. Idéer om var de attraktiva utvecklingsmöjligheterna kan finnas.
2. Vilka regionala kompetenser som står i samklang med dessa omvärldsförändringar.
3. Normer för hur samspelet mellan organisationer kan möjliggöra önskvärda växtriktningar.
4. Inkludera värderingar om tillväxt och internationell konkurrensförmåga för alla typer av verksamheter.
5. En politisk kultur som främjar förnyelsevilja i hela regionen.

Lind (2002) menar att detta teoretiska ideal kan vara lättare sagt än gjort, men vill ändå poängtera hur avgörande ledande aktörers föreställningar och värderingar är och hur dessa kan bli startpunkten både för negativa och positiva utvecklingsspiraler.

Regionala framtidsbilder ska vara verklighetsförankrade och insiktsfulla samtidigt som de innehåller element som ska skapa beteende som gör att verkligheten faktiskt omformas. Om tillräckligt många tror på att en utveckling ska ske är det sannolikt att det också blir så. Företagsledares och andra nyckelpersoners subjektiva framtidsbilder har visat sig få stor inverkan på en regions attraktionskraft som ett potentiellt tillväxtcentra. Det innebär att nyckelpersoners framtidsbilder har en självförstärkande effekt som kan påverka en hel regions framtid (Lind, 2002).

3.4 Annan forskning inom Place Marketing

Rainisto (2003) genomför i sin forskningsrapport fallstudier på Helsingfors, Stockholm, Köpenhamn och Chicago och upptäcker olika framgångsfaktorer inom Place Marketing. Utifrån dessa framgångsfaktorer utformar han 23 punkter som är direkt knutna till framgångsfaktorerna samt ytterligare tolv punkter som har anknytning till generella Place Marketing exempel (se bilaga 2). Dessa 35 punkter utgör ett teoretiskt ramverk med nya insikter i Place Marketing och Rainisto (2003) menar att det slutliga resultatet av hans studie är att platser kan marknadsföras på likartat sätt som produkter och tjänster, samt att platser kan skapa ett varumärke och en image som ger regionen ett mervärde och attraktivitet. Vidare menar Rainisto (2003) att traditionella marknadsföringsprinciper kan användas vid platsers marknadsföring med endast ett fåtal justeringar.

En rapport, av en universitetslektor vid institutionen Service Management på Campus Helsingborg, belyser att Place Marketing är ett brett koncept. Det omfattar kommunala förvaltningars arbete med att skapa attraktivitet för befintliga invånare, nya invånare och besökare. Andra aktörer, såsom fastighetsägare, butiks innehavare, krögare med flera, och deras arbete med att attrahera kunder, hyresgäster och anställda är ytterligare en aspekt av Place Marketing. Lokaltidningar och föreningar spelar även en stor roll i att stärka och profilera en plats och allt detta är delar i Place Marketing. I rapporten belyser författaren punkter ur litteraturen om Place Marketing. Nedan redogörs dessa punkter och författaren benämner dem som framgångsfaktorer i Place Marketing (Thufvesson, 2006):

- Det bör hittas lösningar som gör att så många människor som möjligt blir nöjda och de åtgärder som görs bör ha starka synergieffekter.
- Invånarna på platsen bör vara delaktiga och engagerade i att förbättra staden.
- Att attrahera nya invånare är en av huvudaspekterna. Det bör särskilt satsas på att attrahera invånare som kommer att kunna försörja fler än sig själv. Dessa kan exempelvis vara företagare, investerare, entreprenörer, högtbildade och kulturpersonligheter.
- En ytterligare framgångsfaktor att satsa på är att locka besökare till platsen, såväl turister som de som reser i tjänsten. Det bör fokuseras på att locka fler, få dem att stanna längre, konsumera mer och att besöka platsen oftare.

- Det bör användas flera kanaler för att marknadsföra platsen. Ett av de billigaste och mest trovärdiga sätten är att få platsens invånare, samt dess besökare, att tala väl om platsen. Andra sätt att marknadsföra sig på är att synas i filmer, skönlitteratur och i samband med idrottsevenemang samt att synas i övrig media.

I detta kapitel presenteras exempel på platser som arbetat med Place Marketing. Deras situation beskrivs samt deras tillvägagångssätt. Utifrån det kan lärdomar dras.

4 Världen – Vad finns det för tidigare exempel och erfarenheter av Place Marketing?

Det problem som Landskrona står inför, som beskrivs djupare i nästkommande kapitel, är inte unikt. Denna problematik arbetar många andra städer, platser och hela länder med. Att se på andra platser ute i övriga världen kan ge inspiration och öppna för nya idéer. Anledningen till att lyfta fram andra exempel på platser som arbetar med Place Marketing är för att kunna ta tillvara på de erfarenheter som görs. Dock är syftet inte att imitera dessa tillvägagångssätt då alla städer är unika och har sina egna förutsättningar.

Det finns flera exempel på regioner som har en negativ image och som försöker vända den till att bli positiv. Några av dessa regioner behandlas nedan. Här beskrivs deras situation och hur de går tillväga för att förbättra attraktiviteten i området samt vilka resultat och lärdomar detta ger. Place Marketing är dock inte enbart en aktivitet för platser med negativ image. Det finns även exempel på platser som arbetar med Place Marketing för att stärka sin redan positiva image. Anledningen till att vi väljer att ta upp regionerna nedan grundar sig på att de belyser olika situationer och lärdomar.

4.1 Paisley i Oregon

Hur marknadsförs en plats som inte har några konkurrensfördelar, inga turistattraktioner och ingen intressant historia? Det gäller att vända det negativa till

något positivt. Det lilla samhället Paisley i Oregon är ett område med 345 myggbitna invånare. Paisley har den värsta mygginvasionen i USA. Andra städer i närområdet stänger och flyttar under perioderna av mygginvasion, men Paisley satsar på en annan strategi. De väljer att arrangera en myggfestival och omvandlar insekten till att vara något som firas. Under festivalen anordnas parader och det utses en Miss Quito. Sedan mitten av 1980-talet lockar festivalen över 1 000 myggälskande besökare (Kotler et al., 1993). Paisley bevisar att de faktorer som till synes verkar mycket negativa kan vändas till något positivt och göra platsen attraktiv.

4.2 Glasgow

Under 1800-talet är Glasgow en industristad som har en massiv varvsindustri. Det är även i Glasgow som Watts ångmaskin föds. Avindustrialisering och nedgång drabbar under 1970-talet staden och lokala politiker försöker att skapa en ny identitet för Glasgow med hjälp av Place Marketing. Sedan 1980-talet försöker Glasgows Development Agency att få till en positiv förändring bland annat med slogans som "Glasgow's miles better/Glasgow smiles better", "The Cinderella City" och "Phoenix from the ashes". Samtidigt marknadsförs Glasgow som en stad med förbindelser till konsten med hänvisningar till den årliga Mayfest arts festival, the Gallery of Modern Art och the Royal Concert Hall. Dessa Place Marketing-strategier ger år 1990 resultat då Glasgow utnämns till European City of Culture och år 1999 till British City of Architecture. I många avseenden, såsom i vida spridd litteratur, anses Glasgows Place Marketing genomföras med framgång. Den möter dock på kritik av lokala invånare. De menar att marknadsföringen av staden görs utan att ta hänsyn till stadens invånare som främst består av arbetarklass, industrikämpar och kommunal socialism. Kritiken riktas mot att Glasgows Place Marketing består av extern marknadsföring och endast av knapphändig intern marknadsföring. Regionen som marknadsförs måste marknadsföras på ett realistiskt sätt så att regionens image bygger på den identitet som invånarna i regionen kan identifiera sig med (Hospers, 2004).

4.3 Ruhrområdet

Ruhrområdet i västra Tyskland specialiserar sig sedan 1700-talet på tungindustri med stor produktion av kol och stål. Efter ett blomstrande århundrade möts området av två kriser under 1900-talet, först gruvkrisen år 1957 och sedan krisen inom stålindustrin år 1973. Sedan dessa kriser har Ruhrområdet hög arbetslöshet och åtgärder av de lokala politikerna, för att reindustrialisera regionen, misslyckas. Från 1980-talets mitt investerar lokala partier stora summor för att införa nya teknologier i de redan befintliga ekonomiska strukturerna. Högteknologiska företag huserar i forna fabriker och lagerlokaler omvandlas till konserthallar och restauranger. Dessa omvandlingar symboliserar att Ruhrområdet är en plats där tradition och trender fungerar bra ihop och med slogans som "The Ruhr Area... is hard to beat" lyckas de lokala partierna med att omvandla det traditionella industriområdet till en trendig och pulserande plats. Att arbeta med en regions image är inte bara ett arbete för regeringen utan arbetet med Place Marketing är något som berör alla som har del i regionen. Det är av stor relevans att privata och offentliga aktörer samarbetar då de alla har ett gemensamt intresse att sälja in regionen i dagens ökade konkurrens (Hospers, 2004).

4.4 Øresundsregionen

Øresundsregionen är ett aktuellt och betydelsefullt exempel på hur myndigheter sedan 1990 arbetar aktivt med en Place Marketing-strategi. Øresundsregionen består av landområden i Danmark och södra Sverige som år 2000 förbinds med Øresundsförbindelsen. Regionen består enligt OECD:s tolkning av en yta på 21 000 km² med 3,5 miljoner invånare. Broförbindelsen mellan länderna utgör en port mellan norra och centrala Europa.

Historiskt är regionen en passage sedan Vikingatiden och tack vare dess strategiska position kan Danmark utöka sitt landområde under Medeltiden. Skåne och Själland utgör under denna tidsperiod kärnan i Danmarks kungarrike och stora tullskatter dras in för att få tillåtelse att passera sundet. År 1658 startar den dåvarande svenske kungen Karl X Gustav krig mot danskarna och Sverige ockuperar Skåne. Sedan 1872 försöker länderna skapa kontakt, men det är inte förrän på 1960-talet som allt fler parter inser vad ett samarbete mellan länderna kan ge för nytta för hela regionen. Det dröjer dock fram till år 1999 innan länderna lyckas presentera en

gemensam vision för Øresundsregionen. Samarbetet mellan Sverige och Danmark när det gäller Øresundsregionen ger inspiration åt många andra europeiska gränsöverskridande samarbeten.

Øresundsregionen växer och blir en modern och dynamisk diversifierad ekonomisk region under 1990-talet. Framst under 1995-1999 upplever regionen en starkare tillväxt än övriga Danmark och Sverige. Nya företagsetableringar och företagsexpansioner leder till en ökad sysselsättning. Orsakerna till regionens tillväxt sägs vara ett effektivt samarbete mellan lokala partier och en klar Place Marketing-strategi. Arbetet kring Øresundsregionens marknadsföring bedrivs under temat "man and his needs". Det satsas stort på faciliteter relaterade till mänskliga behov, såsom hälsa, kontakt med andra och avkoppling. De lokala partierna arbetar även med att sätta Øresundsregionen på kartan och göra regionen känd i Europa, främst genom att marknadsföra regionen som "Øresund – The Human Capital". Øresundsregionens Place Marketing ses ofta som ett framgångsrikt exempel. Regionens marknadsföring använder sig av en slogan som är nära förknippad med det som regionen har att erbjuda. Namnet har en speciell nordisk nisch och de använder sig av Øresundsförbindelsen som symbol. Dessa faktorer förknippas med framgång i litteratur om Place Marketing. Det är dock för tidigt att mäta effekten av Øresundsregionens marknadsföring och det dyker upp kritik gällande om marknadsföringen är framgångsrik. Danmark och Sverige är länder med liknande problem och historia, men det finns barriärer såsom skillnader i lagar och institutioner som utgör problem för regionens invånare. Trots att marknadsföringen av Øresundsregionen fungerar väl utåt är invånarna i regionen inte lika entusiastiska eftersom de fortfarande känner sig mer som svenskar eller danskar än som invånare i den EU-region som Øresundsregionen är ämnad att bli. Øresundsregionens problem visar att det med Place Marketing behövs en strävan att arbeta för en nära relation mellan ett områdes identitet, image och dess önskade rykte, profilen (Hospers, 2004).

4.5 Malmö

Malmö är Sveriges tredje största stad och har cirka 270 000 invånare (Malmö stads hemsida, 2007-05-18a). Staden är en del av den expansiva Øresundsregionen och har många likheter med Landskrona. Likheterna gäller främst den utveckling och problematik som staden har.

Malmö är en handelstad, mycket tack vare dess hamn som byggs år 1775. De industrier som finns i staden under denna tid är textil, tobak, skinn och socker. Staden fortsätter att växa och under 1800-talet är staden ekonomiskt centrum för Sydsverige. Malmö bygger ut järnvägar och vägar som tillsammans med den moderniserade hamnen leder det till stadens stora utveckling både inom inrikes- och utrikeshandeln. År 1840 grundas Kockums Mekaniska Verkstad som kommer att bli en av Malmös starkaste motorer. Under 1800-talet och början av 1900-talet upplever Malmö en stark tillväxt och under 1870 intar staden positionen som Sveriges tredje största stad som den fortfarande innehar.

Tillväxten i staden och dess industri fortsätter, men i mitten på 1950-talet minskar textilindustrin. Under 1960-talet fortsätter befolkningsökningen och bostadsbyggandet i staden, men en minskning i industrin inträffar. Denna minskning motverkas emellertid av den kraftiga utbyggnad av den offentliga sektorn som sker ända in på 1980-talet. Under 1970-talet flyttar cirka 35 000 invånare från staden och den stora befolkningsminskningen är ett faktum. Malmös fall fortskrider under 1980- och 1990-talen med att den civila fartygsproduktionen vid Kockum läggs ner och under de påföljande fem åren försvinner 27 000 jobb i Malmö. Dessutom lider kommunens ekonomi av miljardunderskott (Malmö stads hemsida, 2007-05-18b). Under samma period tar Malmö emot ett stort antal flyktingar och de drabbas extra hårt av den havererande arbetsmarknaden. Detta ler till ökade klyftor och en stor segregation i samhället med försämrad välfärd, vilket samtidigt späder på Malmös negativa utveckling (Malmö stads hemsida, 2007-05-18c).

År 1995 har Malmö Sveriges högsta öppna arbetslöshet och den lägsta förvärvsfrekvensen, samtidigt som de upplever ett ständigt sjunkande skatteunderlag. Många statliga beslut tas under 1996-1999 som hjälper till att vända den negativa trenden i Malmö. Det utvecklas ett nationellt utjämningsystem för kommunala inkomster och kostnader, som resulterar i att staden får en förbättrad ekonomi. Byggandet av Øresundsförbindelsen påbörjas och det tas även beslut om att bygga Citytunneln samtidigt som Malmö högskola etableras i staden (Malmö stads hemsida, 2007-05-18b). Andra arrangemang som bidrar till stadens vändning och som har lockar turister till staden är att fotbolls-EM 1992 går av stapeln i staden och att den europeiska bomässan Bo01, i Västra hamnen, arrangeras år 2001 (Malmö stads hemsida, 2007-05-18a).

Malmö har dock fortfarande problem med att sociala och ekonomiska skillnader är stora mellan olika bostadsområden samt att välfärden är ojämnt fördelad. Detta

ställer krav på en tät samverkan mellan flera aktörer i samhället (Malmö stads hemsida, 2007-05-18b). Ett försök till detta är en handlingsplan som godkänns av kommunfullmäktige 2004 och som kallas "Välfärd för alla - det dubbla åtagandet". Syftet med handlingsplanen är att statliga myndigheter, näringsliv, föreningsliv, religiösa samfund, politiska partier, fackförbund med flera, tillsammans ska arbeta för att öka välfärden i Malmö (Malmö stads hemsida, 2007-05-18c).

Idag ses Malmö som ett kommersiellt centrum och en internationell stad. Det utvecklas nya bostadsområden och staden erbjuder en stor mångfald av arkitektoniska stilar. Besöksattraktioner som staden har att erbjuda är dess sundspromenad, badplatser, Turning Torso och Øresundsförbindelsen (Malmö stads hemsida, 2007-05-18a).

Slutligen kan fem olika händelser identifieras, vilka gjorde att Malmös nedåttrend vände (Rosberg, 2007):

1. 1995: Grundligt och ihärdigt visionsarbete.
2. 1996: Nytt skatteutjämningsystem.
3. 1998: Malmö högskola etableras.
4. 2000: Øresundsförbindelsen.
5. 2001: Västra hamnen med havsnära boende, Bo01.

I kapitlet om Landskronas utveckling ges en beskrivning av händelser som påverkat staden från tidigt 1960-tal till nutid. Beskrivningen ger en förståelse kring var Landskrona befinner sig idag. Även olika insatser som gjorts de senaste åren för att förbättra den problembild som Landskrona förknippas med tas också upp.

5 Landskrona – Hur ser stadens utveckling ut?

Nedan väljer vi att ge en historisk överblick av hur Landskrona utvecklas från 1963 och framåt. Anledningen till att vår historiska tillbakablick tar sin början just detta år är att staden firar sitt 550-årsjubileum och att det ger en bra bild av Landskronas positiva utveckling innan perioden då staden dabbas av flertalet kriser.

5.1 Åren 1963-1976

Stadens 550-årsjubileum firas sommaren 1963 med en stor festival. Landskrona fylls av 29 000 festglada invånare och världsartisterna avlöser varandra på den flytande scenen i den inre vallgraven på Citadellet.

Landskrona fortsätter att expandera på alla plan. Genom igenfyllningar av Östra och Norra hamnbassängerna samt i Lundåkrabukten skapas ny industrimark. Markområdet norr om Ringvägen blir industrimark där Salinders är först på plats även om det är Besam, nuvarande ASSA ABLOY Entrance Systems, som skulle komma att dominera denna industrimark.

EPA öppnar i mars 1964 sin stora tillbyggnad ut mot Östergatan. Året därpå öppnar Domus på Järnvägsgatan samtidigt som de lockar med en stor bilparkering på varuhusets tak. Trots ett intensivt byggande är bostadskön 1965 uppe i över 2 400 sökande.

År 1966 är det slutköt för industriarbetarna framför järnvägsbommarna då en stor trafikomläggning genomförs och motorvägen dras fram till Landskrona och Österleden öppnas.

Landskrona uppmärksammas också på grund av sina många sportsatsningar. 1963 invigs Skånes första ishall i Landskrona. Två år senare invigs idrottshallen, ritad av Arne Jacobsen, vid Karlslund. När Citadellbadet och Läktarbadet byggs får kommunen både ett modernt utomhus- och inomhusbad. Landskrona BoIS blir svenska cupmästare 1972 och tar brons i Allsvenskan både 1975 och 1976.

År 1968 utnämns Landskrona till Skånes renaste stad. Samma år gör stadens egen sångfågel Siw Malmkvist god reklam för staden då hon sjunger ”Ingenting går upp mot gamla Skåne, i Landskrona är det toppen tycker jag”.

Med Skånska teaterns ankomst 1975 inleds en fantastisk epok i Landskronas teaterhistoria. Till den gamla teatern mitt i centrum kommer massor med folk för att se teaterföreställningar som *Maria från Borstahuset* och *Don Quijote* med Rolf Lassgård och Peter Haber i huvudrollerna (Jönsson, 1997).

5.2 Åren 1977-1997

I början på denna period drabbas industristaden Landskrona av flera ödesdigra händelser. I december 1978 slår, Sveriges äldsta konfektionsföretag, Schlasbergs igen vilket resulterar i att 270 anställda står utan arbete. Den 2 juni 1981 kommer den formella dödsdomen för Öresundsvarvet och 2 500 varvarbetare mister jobbet. Detta är den dittills största företagsnedläggningen i svensk näringslivshistoria. Även Supra är tvungna att avskeda anställda. Den industriepok som inleds redan 1850 börjar nu nå sitt slut. De företag som utgör grunden för staden lyckas inte längre skapa arbetstillfällen. På endast fyra år förlorar staden över 3 000 arbetstillfällen. Det ensidiga beroendet av tung industri gör fallet i Landskrona extra mödosamt.

Dessa händelser påverkar staden negativt på många sätt. Den höga arbetslösheten ger brist på framtidstro (Jönsson, 1997). Många av varvsarbetarna bor i centrum vilket resulterar i att många lägenheter blir tomma när de flyttar. Utbildningsnivån är också låg eftersom många hade gått på Öresundsvarvets egen gymnasieskola och

därmed garanterats jobb inom varvet direkt efter utbildningens slut. Nu blir denna smala utbildningsinriktning ett hinder för de arbetslösa att hitta nya jobb (Nilsson, 2007).

Under samma period visar luftundersökningar att Landskronas miljö, med hög blyhalt i fallande stoft, inte är hälsosam. Hälsovårdsnämnden bestämmer sig för att göra något åt utsläppen, men stämpeln om en smutsig stad som sprids i massmedia är svår att tvätta bort.

Landskrona är på olika sätt under hela 1900-talet i kontakt med människor med utländsk härkomst. Under andra världskriget kommer många judar för att söka skydd. Därefter, i mitten på 1960-talet, börjar arbetskraftsinvandringen ta fart. Många företag i Landskrona har en betydande andel arbetare från Finland, Danmark, Jugoslavien, Libanon, Turkiet med flera.

Det kommunala bostadsbolaget Landskronahem kämpar för att minska antalet tomma lägenheter efter krisåren på 1980-talet. De bygger bland annat om bostadsfastigheter till servicehus, såsom äldreboende, föreningslokaler och utbildningslokaler. År 1985 anlägger Invandrarverket en flyktingförläggning i Landskronahems fastigheter i Norrestad. 54 tomma lägenheter fylls på så sätt. Flyktingförläggningen har kapacitet för cirka 175 personer och efter ett år vill Invandrarverket utöka verksamheten ytterligare med 30 lägenheter. Detta ställer Landskronahem sig tveksam till, då de hade lovat sina hyresgäster att omfattningen av förläggningen inte skulle bli större än vad som utlovats från början. Dock visar välbesökta bostadsmöten att hyresgästerna inte har något emot att flyktingmottagandet utökas. Med denna inställning, att flyktingarna är välkomna, kan Landskronahem ge klartecken till Invandrarverket att de kan ta emot ytterligare asylsökanden till Norrestad. Mellan åren 1986 och 1992 tas totalt 414 flyktingar emot till Landskrona, det vill säga ett 60-tal per år.

Antalet flyktingar som kommer till Landskrona ökar år 1993 på grund av inbördeskriget i det forna Jugoslavien. Totalt får 60 000 bosnier och kosovoalbaner uppehållstillstånd i Sverige under det året. Strategin för flyktingmottagandet kollapsar. Avsikten är att sprida invandrarna i hela Sverige, men för att slippa en lång handläggningstid söker flyktingfamiljerna istället lägenheter på egen hand. Budskapet sprider sig snabbt på flyktingförläggningarna att det finns gott om tomma lägenheter i centrala Landskrona. Familjerna kan snabbt få förstahandskontrakt av privata fastighetsägare i Landskrona (Jönsson, 1997). Det är denna utveckling som idag ger svaret på varför Landskrona centrum har en stor

andel invandrare, jämfört med övriga svenska städer där invandratätheten är som störst i ytterområden och förorter. Situationen som Landskrona befinner sig i är ytterst ovanlig (Nilson, 2007).

År 1989 inleds ett utredningsarbete för att kartlägga Landskronas utgångsläge inför 1990-talet. Det konstateras att utvecklingen i Landskrona under 1980-talet med varvskrisen, arbetslösheten och miljöproblem hade gett upphov till den negativa bild av staden som målas upp av massmedia. Styrgruppen kommer fram till att ett väsentligt problem är befolkningssammansättningen, som i Landskrona skiljer sig markant jämfört med övriga riket. Ett annat problem som utredningen visar är näringslivsstrukturen. De menar att Landskrona halkar efter i några väsentliga avseenden. Slutligen menar de även att innerstaden eller centrum måste öka sin servicenivå och bli mer frekventerad av invånarna. Ett levande centrum är avgörande för en kommuns förmåga att skapa trivsel och identitet åt invånarna.

Utredarna ser tre huvudsakliga utmaningar, men anser att om befolkningssammansättningen skulle förändras skulle många av de andra problemen lösas efter hand. För La – 90 gruppen är attraktivt boende den självklara nyckelfrågan och förslag på havsnära boende utformas. Det är framförallt Vesterstadsprojektet, som skulle innebära bebyggelse av bostäder ute i havet utanför Strandpaviljongen, som lyfts fram. När de borgerliga tar över makten 1991 har ett nytt bibliotek vid Kasernplan högsta prioritet. Det visar sig dock svårt att få ihop en majoritet i fullmäktige. Småpartierna drar åt olika håll. Antalet fullmäktigemöten under treårsperioden är rekordlångt. Vid nästkommande val 1994 tar socialdemokraterna tillbaka makten i kommunen. Med egen majoritet bestämmer de platsen för det nya biblioteket som blir i den dåvarande brandstationen (Jönsson, 1997). Vad gäller byggandet av Vesterstad, som skulle bli ett attraktivt havsnära bostadsområde i stil med Bo01 i Malmö eller norra hamnen i Helsingborg som senare byggs, är den politiska oenigheten för stor och förslaget förverkligas aldrig (Garay, 2007)

Slutligen kan sägas att många faktorer i Landskronas historia leder fram till den image som Landskrona kommun har idag. Landskrona förknippas med många saker, men sammanfattningsvis nämns som negativa faktorer vanligen social problematik, gängkriminalitet, otrygghet, skolproblematik, segregation, varvsnedläggning och Sverigedemokraternas starka frammarsch i senaste kommunalvalet. De positiva bilder som framkommer är kuststad, Ven, Borstahuset, bra placering mitt i Öresundsregionen, Citadellet, gammal vacker stadskärna och Landskrona BoIS (Larsson et al., 2006).

5.3 Nutid

Nu förs många diskussioner i kommunen kring vilka åtgärder som måste genomföras för att öka attraktiviteten i Landskrona. Både från privat och offentlig sektor, allmänheten och föreningar görs satsningar för att förbättra den problembild som finns i Landskrona.

Från näringslivets sida tas diskussionen kring befolkningssammansättningen upp på nytt när sju företagsledare (se bilaga 3) i Landskrona skickar ett gemensamt brev till ledamöterna i kommunfullmäktige våren 2006. De sju företagsledarna, som är politiskt oberoende, presenterar statistik som visar att Landskrona har problem inom många områden som överstiger riksgenomsnittet. De menar att dessa problem skulle kunna lösas genom att befolkningssammansättningen förändras. De anser att befolkningssättningen skulle kunna uppnå de siffror som riksgenomsnittet har genom att öka antalet bostadsrätter gentemot hyresrätter. De föreslår att Vesterstadsprojektet, med bebyggelse av attraktiva havsnära bostadshus, bör återupptas, och att havsnära bostäder även ska byggas både på Bangårdsområdet nära centrum och på campingområdet i Borstahuset (Landskrona Posten, 2006-05-29).

Brevet som skickas ut debatteras livligt i tidningarna. Dock menar de sju företagsledarna att de inte får den respons från politikerna som de önskar, vilket resulterar i att de skickar ut ytterligare ett brev till kommunen, där de tar upp problematiken på nytt. Det är inte alla partier som väljer att kommentera brevet. Moderaterna mottar däremot intresset från näringslivet med entusiasm. Tutti Johansson Falk, som då är oppositionsråd, säger att problembeskrivningen som de sju företagsledarna gör är nästan ordagrant densamma som Harry Nilsson, Lars Wallstén och Gerd Broberg gör i januari 1990 i skriften "Landskrona inför 90-talet" (Landskrona Posten, 2006-05-31).

Svenskt näringsliv genomför årligen en ranking av näringslivsklimatet i de svenska kommunerna. 1999 ligger Landskrona på 85:e plats i Svenskt näringslivs ranking och sedan dess går det utför. År 2005 hamnar kommunen på plats 211, och år 2006 får kommunen plats 257 av 290 kommuner. Orsaker som lyfts fram till den dåliga placeringen i rankinglistan är det uppmärksammade valresultatet i kommunen samt att året präglas av en debatt i media kring kriminalitet (Landskrona Posten, 2007-05-08). Den dåliga rankingen bemöts emellertid snabbt av kommunledningen med en ny enkät som skickas ut till 600 företag innehållande 20 frågor för att ge de

kommunala beslutsfattarna en bredare och djupare bild av näringslivsklimatet i kommunen än vad Svenskt näringslivs enkät ger. Företagarna får bland annat svara på vilka förvaltningar de varit i kontakt med, vilka erfarenheter de har av sina kontakter och hur länge det är sedan de hade kontakt med kommunen (Landskrona Posten, 2007-05-10). Svenskt näringslivs undersökning visar bland annat att företagen anser att tillgången på kompetent arbetskraft är bristfällig. Kommunledningen vill nu veta exakt vilken kompetens som det råder brist på genom den nya enkäten. Kommunledningen menar att särskilda utbildningsinsatser kan sättas igång tillsammans med arbetsförmedlingen och Komvux (Landskrona Posten, 2007-05-08). Åtgärden får beröm från Svenskt näringslivs biträdande regionchef på Malmökontoret, Eva Frisk, som uppmanar alla kommuner, som vill veta mer om de konkreta orsakerna till den dåliga placeringen i rankingen, att fördjupa sin dialog med näringslivet. Resultat och konkreta åtgärder på den nyutskickade enkäten kommer att verkställas i augusti 2007, då svaren ska komma in senast 9 juni (Landskrona Posten, 2007-05-10).

Landskrona kommun gör även andra satsningar för att öka samarbetet mellan kommun och näringsliv. Ett exempel på detta är de weekendresor som anordnas för företagare och kommunen där syftet är att skapa bättre kontakter både företagare emellan och mellan företagare och kommun (Landskrona Posten, 2007-04-20).

För att öka tryggheten i centrum sätts 16 övervakningskameror upp (Pilefelt, 2007) och även belysningen ses över. Landskronas politiker ser Hennes & Mauritz etablering som en nystart för hela centrum. Tillsammans med fastighetsägare och handlare vill de titta närmare på hur de kan förbättra cityhandeln. Parkeringsfrågan är också viktig enligt kommunalrådet Torkild Strandberg, som menar att en helt gratis parkering kan vara kontraproduktiv. Många kanske använder parkeringsplatserna för långtidsparkeringar vilket kan leda till att det blir ont om parkeringar i staden. Därför undersöks andra alternativa system, exempelvis parkeringsskiva, som ska lösa detta (Landskrona Posten, 2007-03-05).

Landskrona BoIS har tillsammans med Dammhagskolan och kommunens Arbets- och Socialförvaltning ett samarbete för att öka integrationen genom fotboll. Avsikten med projektet är att skapa en meningsfull fritidssysselsättning för ungdomar samt att engagera föräldrar som ledare så att det skapas möjlighet till integration. Projektet ger barn, ungdomar och vuxna med invandrarbakgrund en chans att komma in i det svenska samhället. Fotboll och Landskrona BoIS har en stark dragningskraft i Landskrona och projektet har för avsikt att visa att med ett gemensamt intresse och mål är det möjligt att skapa integration i ett samhälle. De

vuxna som deltar i projektet får sysselsättning, föreningskunskaper, nya referenser och ett nätverk för att komma vidare mot ett arbete (Landskrona BoIS hemsida, 2007-05-22).

Korta fakta om Landskrona

- Folkmängd år 2006: 40 018.
- Befolkning efter utbildningsnivå i %, riksgenomsnitt inom parentes: Förgymnasial utbildning 20 (17). Gymnasial utbildning 53 (49). Eftergymnasial utbildning 24 (33).
- Landskrona har en exportkvot som kraftigt överstiger genomsnittet för riket. Detta då stadens företag såsom Thorn Lightning, Parajett, ASSA ABLOY Entrance Systems, Yara och Rohm & Haas verkar på en internationell marknad (Invest in Landskrona-broschyr).
- Etableringen av City Gross i centrum leder till en ändring av köpvänorna hos Landskronas befolkning. Detaljhandeln ökar med nästan 40 % och detta drar med klädhandeln som ökar med 6-7 % år 2005. Totalt sett landar tillväxten en bra bit över regionsnittet (Svensk handel, 2006).

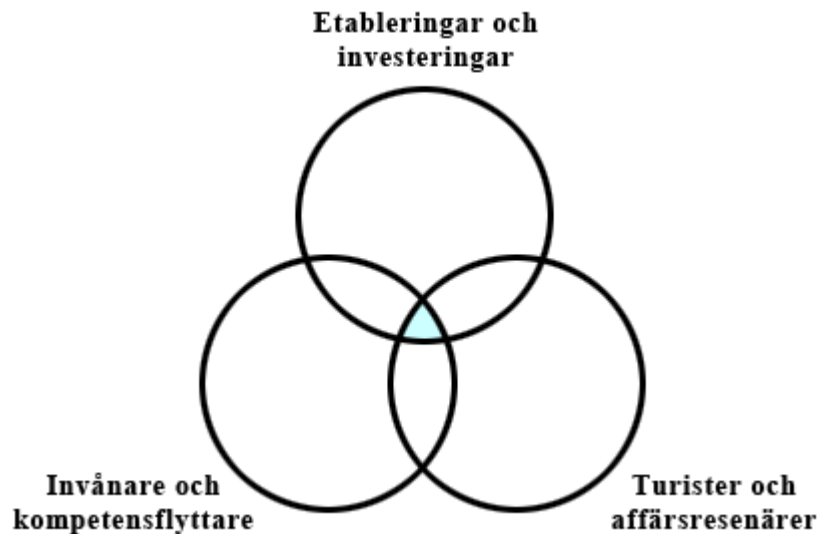
I detta kapitel presenteras vad de signifikanta aktörerna säger om Place Marketing och om Landskronas situation. Deras tankar och idéer beskrivs nedan.

6 Empiri – Vad säger de signifikanta aktörerna?

6.1 Seminarium om Place Branding, lokal attraktivitet och platsen som varumärke med Per Ekman – VD för Geobrand

Ekman besitter många års erfarenhet inom Place Branding då han är VD samt projektledare och utbildare för Geobrand. Geobrand är ett kunskapsföretag som erbjuder tjänster såsom varumärkesutveckling, undersökningsverksamhet samt kompetensutveckling för att öka attraktionskraften i en region (Geobrand hemsida, 2007-05-15).

Ekman arbetar med att utveckla regioners varumärke och menar att det som bör beaktas är hur regionerna positionerar sig och att det bör relateras till livsstil. Ekman pekar på tre dimensioner av platsers attraktionskraft.



(Ekman, 2007)

Denna modell visar att en minsta gemensamma nämnare bör fastställas för dessa tre dimensioner, en nämnare som kan attrahera och hantera samtliga.

Ekman menar att en plats varumärkesutveckling bör böttna i något som är förankrat i platsen, vilket exempelvis kan vara något kulturellt eller historiskt. Det handlar om att fylla varumärket med något äkta så att varumärkesutveckling inte bara blir ett tomt skal. En lyckad Place Branding handlar inte om att försvara sig och i en annons säga att man är bra på något, utan det krävs att det är underbyggt och att aktioner faktiskt görs. Förknippas regionen med något negativt bör inte en försvarsposition intas utan istället bör fokus flyttas till något som är positivt för regionen. Det är dock mycket annat som har betydelse för en regions attraktion. Lokal media är viktig, samt att det finns resurser och politisk kraft. Samarbete krävs dessutom mellan näringsliv, föreningsliv och offentlig sektor för att Place Branding ska utvecklas starkt. Även sociala aspekter har betydelse, exempelvis kan skolproblematik ha negativ inverkan, eftersom det kan resultera i att människor flyttar från regionen. Ekman menar vidare att det som inte kan kommuniceras internt till regionens egna invånare inte heller går att kommunicera ut externt. Med detta menar han att regionens invånare själv måste tala väl om regionen och tycka om den innan någon utomstående kommer att göra det. Vidare menar han att det även är viktigt att ha en god relation med lokal media.

På seminariet tar Ekman upp att det finns två olika sorters ekonomisk geografi. Den första är den företagsledda, vilket innebär att företag etablerar sig där

produktionsresurserna finns och sedan flyttar människor efter. Alltså att människor flyttar dit jobben finns. Med dagens kommunikationsmöjligheter utvecklas istället en annan ekonomisk geografi som innebär att det är människorna som flyttar till de platser som de finner attraktiva. Därefter flyttar företag efter för att det är där det finns kreativitet och arbetskraft. För regioners marknadsföring innebär det att regioner bör ha detta i åtanke när de väljer hur de ska profilera sig. Alltså bör platser sträva efter att vara levande och kreativa (Ekman, 2007).

6.2 Intervju med Benny Elmén – Ordförande i Levande Centrum samt butikschef för Team Sportia

Elmén är butikschef för Team Sportia, en av tre butiker i Landskrona centrum som besitter ett A-läge när det gäller den plats de är lokaliserade på. Förutom att vara butikschef är Elmén ordförande för Landskronas cityförening Levande Centrum (Elmén, 2007). Levande Centrum är en sammanslutning mellan handlarna i Landskrona där syftet är att göra Landskrona centrum mer levande och att stärka handeln i staden (Informationsbroschyr från Levande Centrum). Under 2006 startar föreningen sin verksamhet och under 2007 rekryteras nya medlemmar. Medlemsförfrågan går ut till Landskronas samtliga handlare vilket motsvarar ungefär 200 företag. Storföretag med säte i Landskrona, såsom Thorn Lightning, Haldex och ASSA ABLOY Entrance Systems, tar del av medlemsförfrågan men de har ingen del i stärkandet av centrumhandeln utan de är oftast delaktiga i form av sponsring av aktiviteter som föreningen arrangerar. Föreningen bedrivs som en ideell organisation och de har inga fasta kostnader. De intäkter som kommer in, i form av medlemsavgifter, används för att skapa aktiviteter som kan locka besökare till centrum (Elmén, 2007). Detta för att besökarna ska upptäcka stadens fördelar och för att stärka handeln (Informationsbroschyr från Levande Centrum).

Elmén menar att Landskrona befinner sig i en positiv spiral. Enligt Handels utredningsinstitut, HUI, ökar handeln lite varje år. Kundunderlaget och försäljningen ökar sedan 1999. Dessutom märks en stor ökning sedan City Gross öppnades. Elmén menar vidare att han märker av en bra och återkommande kundfrekvens. Från Elméns synvinkel finns inte mycket negativt att nämna. Det enda han menar är ett stort problem, är att Landskronaborna har en negativ inställning till sin egen stad, de är inte bra ambassadörer för Landskrona. Han

menar att handlarna bör anpassa sig efter underlaget istället för att jobba emot det. Som ett exempel på detta menar han, att i en stad med många låginkomsttagare, kan handlarna inte fylla sina affärer med dyra kvalitetsvaror, utan bör anpassa sitt utbud efter efterfrågan.

I dagsläget är en del nyetableringar på gång i Landskrona. Under hösten 2007 kommer Hennes & Mauritz, Ecco och Håkanssons skor att öppna upp i lokaler i stadens centrum. Elmén säger att de inte bör ha en stor gemensam öppning utan strategin bör istället vara att öppna en efter en för att få ett längre nyhetsvärde och därmed fler positiva händelser i Landskrona. Nyetableringarna tar lång tid och kräver mycket resurser för att få till stånd. Dessutom lockar stadens rykte inte spontant nya företag. Med tanke på de nyetableringar som nu sker menar Elmén att det är på väg att vända för Landskrona. De företag som väljer att satsa på Landskrona måste på något sätt se stadens potential.

För att höja stadens image menar Elmén att strategin bör vara att få in varumärke och kvalitetsmärke inom varje segment. Han menar att det finns många mysiga lokala caféer men inget Coffeeshouse, Espressoohouse eller Wayne's Coffee som lockar hit ungdomar. Affärerna ska centreras till Östergatan och Järnvägsgatan. De bör fyllas på och stärkas innan etableringar sker på smågatorna intill. Som det ser ut nu tycker Elmén att handlarna är något för utspridda i Landskrona. Han anser att "ringar på vattnet" bör skapas, men att sådana inte kan skapas på kort sikt.

Samarbetet mellan Levande Centrum, kommunen och övriga aktörer i Landskrona såsom Landskrona Invest och Landskrona Plus fungerar väl, relationerna är goda och de drar åt samma håll. Landskrona Plus är en ny aktör i Landskrona och just nu håller de på att hitta sin roll och därmed håller samarbetet på att utvecklas.

Levande Centrum anordnar medlemsträff en gång per kvartal där aktiviteter och events i staden diskuteras. Ibland bjuds även kommunen och andra företag in som har erbjudande till medlemmarna i föreningen. Varje vecka sker även e-postkorrespondens mellan medlemmarna. Det samarbete som föreningen har vad gäller reklam och marknadsföring är en samlad Landskronasida i Lokaltidningen och Landskrona Posten. Detta innebär att alla annonser som gäller handlarna i Landskrona ligger på samma sida men att de enskilda handlarna själv har köpt in sig på en viss del, fast då till ett rabatterat pris. Det är svårt att skapa gemensamma öppettider i centrum. En del handlare menar inte att förlängda öppettider skulle ge någon extra förtjänst och de anser att deras öppettider fungerar väl. Elmén anser att genom att ha förlängda öppettider anpassar butikerna sig bättre efter kundernas

lediga tid. Detta gör dessutom att det blir mer rörelse i centrum. Att utöka öppettiderna och att få lönsamhet i det, är inte något som sker över en natt. Konceptet måste säljas in och det kan göras genom riktad försäljning, annonser, personalklubbar och rabatterade priser.

Slutligen på frågan om vad Elmén vill att människor ska förknippa med Landskrona svarar han att Landskrona är staden som vågar. Trots sitt rykte och oavsett vad människor tycker och tänker så vågar Landskronaborna satsa framåt. Landskrona ligger alldeles intill vattnet och är en fin turiststad med exempelvis Borstahuset och Strandpaviljongen. Landskrona har dessutom ett fint utbud av idrottsanläggningar. Staden har därmed goda förutsättningar, men det gäller att få upp attraktionen i city. Det ska kosta pengar att bo i centrum, men det krävs uppfräschning och eventuellt ett utbyte av klientel i centrum. Här menar Elmén att ett av stadens fastighetsbolag varit extra mycket framme och vågat röra om i grytan. De har vågat satsa lite på bostäderna i city och bytt ut hyresklientelet genom att erbjuda fina lägenheter i andra delar av staden om befintliga hyresgäster inte är villiga att betala för kvalitén och läget i centrum. Målet är att få en stark stadskärna och Elmén menar att de som har haft en tuff uppväxt ofta får en stark karaktär när de blir vuxna (Elmén, 2007).

6.3 Intervju med Jan Nilson – Kommunstrateg i Landskrona Kommun

Nilson arbetar som kommunstrateg i Landskrona Kommun. Några av kommunens långsiktiga mål är att det ska byggas mer, utvecklas fler arbetstillfällen samt att invånarantalet ska öka med 4 000 skattebetalande invånare fram till 2015. Nilson menar att det bör byggas fler bostäder i Landskrona men att dessa bostäder ska byggas för de personer som har råd att betala för kvalitét. Han menar här att det tidigare har funnits en tanke om att bygga nya bostäder åt grupper i samhället som har det sämre ställt, men att detta inte längre fungerar och därför bör det satsas på att bygga nya bostäder med hög standard för människor som har råd och viljan att betala för detta.

Sedan augusti 2006 är Nilsons fokusområde att försöka få med Landskrona i den nationella storstadspolitiken (Nilson, 2007). Detta är ett statligt projekt som inriktar sig på att ge storstadsregionerna en långsiktig hållbar tillväxt och att bryta den sociala, etniska och diskriminerande segregationen samt att verka för jämställda

levnadsvillkor för städernas invånare. Arbetet för att bryta utanförskapet bedrivs med fokus på arbete, utbildning och trygghet (Informationsbroschyr från Landskrona kommun). Nilson menar att de problem som finns i Landskrona är storstadsmässiga problem och därmed kvalificerar Landskrona in sig i storstadspolitik. Det finns däremot en stor skillnad mellan storstäderna och Landskronas problematik. I Landskrona är det området Centrum/Öster som är det mest problematiska området, medan det i storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö är område utanför centrum som upplevs som de mest problematiska. Det finns två anledningar till att det just är området Centrum/Öster som fokus ligger på, dels för att nyckeltalen är dåliga och att det finns många socioekonomiska problem och dels för att området har en strategisk betydelse för hela staden (Nilson 2007).

I mars 2007 undertecknas slutligen ett avtal om att Landskrona ska ingå i storstadspolitik. För Nilson innebär det att han sedan dess arbetar med att ta fram ett förslag på hur ledning, organisation och ekonomiska ramar ska se ut och nu väntas ett godkännande från kommunledningens sida. När förslaget väl är godkänt kan Nilson gå vidare med nästa steg, att ta fram en strategisk plan för Centrum/Öster. Denna plan ska tas fram i samråd med dem som bor och arbetar i området, vilket innebär att en nära dialog måste föras. Nilson menar att dialogen med invånarna leder till engagemang, inflytande och i slutändan ett ansvarstagande som leder till socialt hållbar utveckling. Det krävs dock befogenheter och makt för att komma så långt. Det är inte bara invånarna i stadsdelen som ska vara delaktiga utan även föreningsliv och näringsliv ska vara involverat. Nilson ser inga problem med engagemang från föreningar och näringsliv då de har en självbevarelsedrift, vilket gör det relevant för dem att vara delaktiga. Däremot upplever han problem inom kommunens organisation. För att genomföra den här strategiska planen krävs att förvaltningar inom kommunen är villiga att släppa sitt revirtänkande och samarbeta över gränserna. Han menar att offentliga organisationer har detta revirtänkande mer än vad privata har samt att Landskrona har det mer än vad andra städer har.

Nilson menar att Landskrona som stad har många möjligheter och då pekar han framförallt på stadsdelen Centrum/Öster. Det är en vacker stadsdel med dess hus, arkitektur och parker. Centrum/Öster erbjuder dessutom både offentlig och privat service som kan utvecklas till ett starkt turistmål. Negativt är dock att andelen invånare med försörjningsstöd är hög och att många saknar utbildning. Den etniska sammansättningen på skolorna anses vara problematisk och det förekommer låg nivå av förvärvsarbete. Dessutom upplevs stadsdelen som otrygg och det råder en relativt hög kriminalitet.

Det som konkret skall göras för stadsdelen Centrum/Öster är att arbetstillfällena ska skapas. Det behövs arbete för dem som bor i stadsdelen. Deras utbildningsnivå är låg och de kan ha svårt att ta till sig kunskap. De arbeten som kan vara intressanta är sådana med låg ingångs- och kunskapsströskel, som exempelvis arbete inom handel och turism. Ett sätt att skapa fler arbetstillfällen är alltså att satsa på att öka turismen. Nilson menar att det finns en potential att öka just turismen i denna stadsdel vilket leder till fler arbetstillfällen. Konkret ger Nilson exempel på att de turister som besöker Ven bör uppmuntras till att spendera tid i övriga Landskrona, kanske med hjälp av rabattbrev eller liknande. Dessutom menar han att Turistbyrån borde placeras intill Ven-Trafiken för att just ta tillvara på de besökare som ändå kommer till Ven och Landskrona. Målet för stadsdelen Centrum/Öster är att få en ökad mix av befolkningen och att in- och utflyttning ur stadsdelen sker av egen vilja och inte på grund av ekonomiska eller sociala skäl.

Nilson pekar på några saker som är viktiga för att Landskrona ska kunna ta tillvara på den fysiska attraktivitet som staden besitter. Landskrona bör marknadsföra sig såväl i sin egen stad och region som i andra närliggande regioner. Det viktigaste, enligt Nilson, är dock att Landskronaborna förändrar självbilden och attityden till sin egen stad. Ökad turism skulle kunna leda till att denna förändring av självbilden sker, men att få hit turister kan vara svårt då attityden och självbilden är som den är. Ett sätt att uppnå en förändrad attityd kan vara att göra saker tillsammans, få människor att samverka och utveckla staden och dess innehåll. Landskrona har dock en brist på uthållighet, främst från kommunens sida då de har svårt att låta saker och ting ta den tid det tar att utveckla och förbättra. Det läggs bara resurser där det är akut men det får inte verka hela vägen ut. Landskrona lider av en svag politisk ledning och med det menar Nilson inte att politikerna är svaga individuellt utan att den politiska ledning som finns inte har majoritet och blir på så sätt svag. Detta leder även till att förvaltningsorganisationerna får större makt och därmed ökar även det revirtänkande som finns och som motarbetar det samarbete som behövs över organisationernas gränser för att utveckla Landskrona.

6.4 Intervju med Claes Nilsson – Vice VD för Invest in Landskrona

Invest in Landskrona är ett näringslivskontor som utför näringsfrämjande åtgärder för att locka och behålla företag i Landskrona. Deras arbetssätt består i att anordna företagsträffar, frukostträffar och föredrag för att skapa forum för företag. Invest in

Landskrona agerar som ett One-Stop-Shop, vilket innebär att de företag som vill nyetablera endast behöver ta kontakt med Invest in Landskrona, istället för att söka upp kontakter med såväl kommun, miljönämnd som exempelvis brandförsvaret. Invest in Landskrona finns till för att samordna dessa kontakter och arrangera träffar med samtliga berörda. I samarbete med andra filialer såsom Landskrona IFS och nyföretagarcentrum, som snart öppnar kontor i Landskrona, arbetar Invest in Landskrona för att öka nyföretagandet i Landskrona, vilket kan medverka till att få ett levande centrum.

Större städer är mer attraktiva för företag, men där är mark- och hyreskostnaderna högre. Dessutom kan det ta flera år innan detaljplaner för område tas fram och godkänns. På detta område är Landskrona väl förberedd eftersom staden nu förfogar över en stor andel mark med färdiga detaljplaner. Dessutom är kostnaderna för mark och hyra lägre i Landskrona än i närområde såsom Helsingborg och Malmö.

Landskrona besitter en hel del positiva faktorer som kan användas för att utveckla staden åt det positiva hållet. Staden befinner sig i ett utmärkt läge mitt i den växande Øresundsregionen. Motorvägen samt västkustbanan sträcker sig genom staden och uppemot 50 000 bilar passerar varje dag Landskrona. Inom en timmes räckhåll ligger dessutom tre flygplatser, Kastrup, Sturup och Ängelholm. Staden har dessutom en isfri hamn med så kallat Panamadjup vilket motsvarar ett djup på tolv meter. Landskrona ses som en industristad och därmed har industrier fördel genom att de har nära till ett nätverk med andra industrier. Staden har möjlighet att nå personal och specialister från ett stort område med hjälp av den infrastruktur som finns, men de möjligheter som infrastrukturen ger upphov till kan även vändas till hot. Detta eftersom när Landskrona kan nå ut till hela Øresundsregionens marknad kan övriga städer inom Øresundsregionen nå Landskronamarknaden.

Utmaningar som Nilsson kan se är den negativa bild av Landskrona som beskrivs i media. Det är inget som kan förnekas men med hjälp av självironi kan det skämmas bort och förminskas. Denna bild av Landskrona som visas utåt påverkar Landskronas rykte men Nilsson menar att han inte märkt av att någon skulle vara rädd för att etablera sig i Landskrona, i alla fall inte när det gäller industrier. Däremot kan Nilsson inte säga definitivt att ryktet inte påverkar stadens chans att få nyetableringar. Detta då det inte framgår varför ett företag väljer bort Landskrona, men Nilsson menar att så kan vara fallet framförallt när det gäller småföretag och enmansföretag. I samband med intervjun fick vi ta del av en SWOT-analys (Verksamhetsplan, Invest in Landskrona) som tas upp i tillämpningskapitlet.

6.5 Intervju med Thorsten Karlén – ordförande för Landskrona Plus

Landskrona Plus är ett destinationsbolag som ägs till 50 % av Landskrona kommun och de övriga 50 % ägs av en ekonomisk förening där för närvarande 40 företag är medlemmar. Företagen som är involverade i den ekonomiska föreningen är banker, fastighetsbolag, turistföretag och traditionella Landskronaföretag såsom ASSA ABLOY Entrance Systems, Parajett och Rohm & Haas. Målet är att det innan årets slut ska finnas 100 medlemmar i föreningen. Landskrona Plus riktar sig mot besöksnäringen, arbetar affärsinriktat och agerar som en naturlig mötesarena där de erbjuder mervärde såsom mässor, workshops och seminarier. I bolaget finns för närvarande sex anställda. De arbetar för att bli en lokal resebyrå som även kan locka lokala invånare och en möjlighet till detta skapas då de efter sommaren får Ticnet-service.

De ledstjärnor som Landskrona Plus arbetar utifrån är att de ska erbjuda mervärde, de ska nå ut på ett annorlunda sätt, då genom nya distributionskanaler och att de ska nå ut med rätt produkt riktad till rätt marknad och rätt målgrupp genom att använda sig av rätt distribution.

Landskrona Plus anser att det finns fyra målgrupper som de vill attrahera:

- Dinks – Double Income No Kids – Par som inte har skaffat barn eller där barnen redan är utflyttade.
- Whops – Wealthy, Healthy, Older, People – Aktiva livsnjutare med en ålder på 55+.
- Corporate Meeting – Affärsturism och affärsmöte
- Active Family – Barnfamiljer

Av dessa målgrupper upplever Karlén att det är svårt att nå ut till gruppen Active Family. Detta då staden inte har något Liseberg, Skara Sommarland eller Tosselilla, dock menar Karlén att de underbara badstränderna i större utsträckning kan attrahera barnfamiljer. Genom kulturpaketet med Ven och golf riktar sig Landskrona Plus mot grupperna Dinks och Whops.

De marknader som Landskrona vill nå ut till är Halland, Småland, Blekinge och Göteborg. Nu riktar Skånes Nordvästra kommuner, genom ett samarbete, även en flyganpassad kampanj mot Stockholm.

Landskrona Plus är inte bara ett marknadsbolag utan de går djupare än så och de vill vända det negativa rykte Landskrona har. Konkreta saker som görs är att de ger ut pressinformation när något positivt sker i Landskrona, men för att det ska fungera effektivt behövs en nära relation till de lokala medierna. Karlén menar att Landskrona inte har något varumärke och i samråd med kommunen utarbetas nu ett sådant. Här poängterar Karlén att det inte handlar om någon slogan eller logotyp utan det måste vara något som är väl förankrat lokalt som sen kan visas utåt. Detta är dock väldigt tids- och resurskrävande. Andra konkreta saker som Landskrona Plus arbetar med är framtagandet av en skyltpolicy för kommunen, samtidigt som de försöker få till stånd informationsskyltar längs med E6. Landskrona Plus har förutsättningarna att använda sig av lobbying för att påverka och driva frågor utan att blanda in politik.

De fördelar och möjligheter som Karlén ser som Landskronas konkurrensfördelar är att de har en fantastisk tillgång i närheten till havet och det trafikerade sundet. Han menar vidare att kustlinjen bör utnyttjas bättre och att ett gångstråk mellan centrum och kustlinjen bör göras. Landskronas läge mitt i den expansiva Øresundsregionen med närhet till såväl Helsingborg, Lund, Malmö och Köpenhamn är en annan stor möjlighet som Landskrona har. Sedan har Landskrona ett kulturellt utbud såsom Citadellet som bör utnyttjas till mer än bara kvällsaktiviteter enligt Karlén. Dessutom har Landskrona en väl utvecklad infrastruktur med närhet till tre flygplatser, förbindelser med järnväg och motorväg.

Karlén gör en jämförelse mellan Barcelona, Göteborg och Landskrona. Innan OS 1992 är Barcelona ingen trevlig stad. Inför de Olympiska Spelen beslutas att det är dags att rusta upp och rensa staden. Detta görs och nu är staden modern och har ett brett utbud med attraktioner som lockar turister. Karlén menar även att Göteborg liksom Landskrona inte hade utnyttjat fördelarna med att ligga intill vattnet. Tidigare var Avenyn det enda som förknippades med Göteborg. Nu byggs bland annat ett operahus ut med vattnet och detta gör att staden tar tillvara på havets möjligheter. Landskrona kan på samma sätt som Barcelona och Göteborg rensas upp och utvecklas till att bli en attraktiv plats att vistas på.

De hot och utmaningar som Karlén ser i Landskrona är att invånarna själv inte ser ljust på sin stad. Han menar att saker som trygghet måste klaras upp och att

nedläggningen av varvet borde glömmas för att invånarna ska kunna fokusera på Landskronas framtid. Dessutom bör fokus ligga på att få fler företag att etablera i Landskrona, samtidigt som det bör byggas fler attraktiva bostäder och att välfärden byggs ut. Landskrona har starka grannar såsom Lund, Malmö och Helsingborg och hamnar därmed lite i skymundan. Karlén menar därför att det vore bra om Landskrona istället fokuserar på de saker som inte Malmö har. Landskrona är nämligen bra på många små saker som bör lyftas fram bättre då de inte har någon stor turistattraktion, såsom exempelvis Eiffeltornet, som ensam lockar turister. De många styrkor som Landskrona besitter är exempelvis att det är en fin idrottsstad med stora möjligheter till träningsläger och att det är en stad som kan erbjuda konst och kultur där konsthallen lyfts fram. Staden kan även erbjuda golfbanor såväl på Ven, som förövrigt även är en stor turistattraktion, som på fastlandet. Till Ven reser uppemot 100 000 besökare per år och här finns en stor möjlighet att även låta dem besöka Landskrona. Enligt Karlén tas det fram bokningsbara paket för att turister ska kunna kombinera en resa till Ven med en utflykt i Landskrona.

6.6 Intervju med Peter Strand och Lars Bengtsson – VD respektive förvaltare för Annhem Holding AB

Anledningen till varför Annhem Holding AB intresserar sig för och köper fastigheter i Landskrona är för att tjäna pengar. Det kan de göra då inga andra fastighetsbolag är intresserade av Landskrona, vilket innebär att konkurrensen är liten och många fastigheter kan förvärfvas till ett lågt pris. Annhem har dessutom en idé om vad de vill göra med Landskronas centrum och de ser möjligheter och den potential som staden besitter. Annhem Holding AB väljer att gå emot strömmen och köper ungefär hälften av fastigheterna på Landskronas gågator i centrum. Det är en möjlighet som inte finns i många andra svenska städer. Hyrorna i Landskrona är låga och butikshyrorna är till och med lägre än bostadshyrorna, vilket är ovanligt. Då Annhem Holding AB menar att Center Syd upplever en nedgång ser de sin chans att etablera och utveckla en centrumhandel i ett närliggande område. Detta är ytterligare en aspekt till varför Annhem Holding AB väljer att förvärva fastigheter i Landskrona. Annhem ser möjligheten till att öka värdet i Landskronas centrum och på så sätt kunna ta ut högre hyror. De menar att detta leder till att de näringsidkare som inte agerar seriöst i centrum inte längre vill befinna sig där och därmed sker en upprepning av stadens centrum.

Annehem Holding AB har åsikten att det ska lysa och vara snyggt i skyltfönstren samt att spännande och kända varumärken ska finnas i staden. Ifall bottenvåningen görs snygg och prydlig leder detta även till att människor vill bo ovanpå. Annehem Holding AB genomför en inventering om vilka varumärke som saknas i Landskrona centrum. Snabbt upptäcks att ett företag såsom Hennes & Mauritz skulle vara intressant och därför tas kontakt med dem. Att få till kontakter och besök med Hennes & Mauritz är inte någon lätt affär. Annehem Holding AB lägger mycket tid och resurser för att få till stånd en etablering av Henne & Mauritz i Landskrona. Att inledningsvis få Hennes & Mauritz att besöka Landskrona är en svår process och Annehem Holding AB får ställa upp och erbjuda Hennes & Mauritz det de efterfrågar. Hennes & Mauritz hade inte nyetablerat i Sverige på ett par år men Annehem Holding AB menar att Hennes & Mauritz behövs i en stads centrum och på ett köpcenter. Detta eftersom de är en dragare inom kläder på samma sätt som IKEA är när det gäller möbler. Hennes & Mauritz önskar att närliggande butiker ska vara skobutiker och därmed etableras kontakt med Håkanssonskor och Ecco. Annehem Holding AB menar att skor och kläder ofta handlas tillsammans och genom att ha sådana butiker intill varandra och att ha dem i en stads centrum leder till att utflödet av potentiella kunder stoppas och istället hålls kvar i Landskrona centrum. Annehem Holding AB vill placera Hennes & Mauritz på långt avstånd från City Gross för att däremellan skapa ett gångstråk med andra butiker.

Annehem Holding AB har för avsikt att få Landskronas centrum att erbjuda ett fullsortiment. På Rådhusstorget vill Annehem Holding AB att det ska etableras uteserveringar och på så sätt ska torget omvandlas till Landskronas "Lilla Torg" som har sin motsvarighet i Malmö. Det ska finnas butiker, caféer samt Fast Food-restauranger och tillsammans ska de kunna matcha ett mindre köpcenter. En möjlighet till att göra uppemot 80 % av sina detaljhandelsinköp i Landskrona ska finnas, vilket är viktigt för såväl stad, invånare och miljö. För varje lokal som Annehem Holding AB äger skapar de en önskelista om vilka butiker som bör inhysas där. Det tar dock tid att flytta och få rätt butiker att etablera sig, men Annehem Holding AB jobbar med en maxtid på två år. Dock påpekas att Annehem Holding inte kan lösa Landskronas problem, utan det krävs att Landskronaborna själva handlar i sin stad och förändrar sina inköpsmönster, annars kommer Hennes & Mauritz stänga igen butiken inom två år. Då är det långt till nästa chans kommer.

Annehem Holding AB menar vidare att det är svårast i början och det krävs samlade krafter för att utveckla stadens centrum och för att hålla rent och snyggt. Genom samlade krafttag mot klottersanering, snöröjning, julsmyckning, skyltning

och belysning kan ett levande centrum uppnås. Annehem Holding AB anser att samarbetet med kommunen hittills är bra men att det nu krävs pengar, engagemang och vilja från kommunens sida där de visar att de är beredda att satsa på sin stad. Ett steg i rätt riktning är kameraövervakningen, men det krävs mer än så. Samarbete mellan fastighetsägare, kommun och handel krävs för att utveckla staden. Processen med att förändra Landskrona bör samordnas som en citysamverkan, med inspiration från Malmö, och i denna förändringsprocess är det viktigt att media involveras. Det är bra om allt positivt som sker publiceras i media så att det når ut till såväl stadens invånare som andra. Strand och Bengtsson ser många likheter mellan Landskrona och Malmö. Malmö är liksom Landskrona en gammal industristad som drabbats av kriser när varvet lades ned men som nu är en stor och attraktiv shoppingstad, med många besökare.

För att förstärka Landskronas handelsläge behövs fler som etablerar sig i staden. Det behöver byggas fler lägenheter i centrum för vanliga invånare som betalar sin hyra i tid. Detta skulle då leda till att deras gamla bostäder frigörs till andra som har en sämre bostadsstandard. Annehem Holding AB menar att det nu finns stora möjligheter för Landskrona att utvecklas i en positiv riktning och att det även verkar finnas vilja till det. De menar att om de lyckas få en positiv utveckling och att det blir stabilt så kommer de stora aktörerna på fastighetsmarknaden att vilja involvera sig i staden. Andra saker som bör göras för att Landskrona ska ta tillvara på sitt läge och sina möjligheter är att symboler för staden såsom vattentornet bör rustas upp. Ett klippkort eller ett så kallat Landskronakort med sin motsvarighet i bland annat Malmö bör skapas. Detta då det ökar benägenheten att stanna kvar och handla i Landskrona. Annehem Holding AB menar att ändras beteendet hos invånarna i Landskrona och de kan känna stolthet över sin stad så har staden stor möjlighet att bli väldigt fin, men det krävs en förändring nu och Annehem Holding AB arbetar med ett tidsperspektiv som maximalt sträcker sig fem år framåt, dock helst betydligt kortare.

6.7 Telefonintervju med Sergio Garay – Kommunchef Landskrona

Garay är kommunchef i Landskrona kommun. Kommunen använder sig av sitt kommunala bolag Invest in Landskrona för att attrahera nya företag till staden. Det finns många företag som vill etablera sig i kommunen och då dessa efterfrågar medarbetare ökar sysselsättningen.

Många av invånarna är kritiska till sin stad och känner sig otrygga. För att göra staden mer attraktiv arbetar kommunen med att ändra sin omvärldsbild. Detta görs först och främst inåt i kommunen vilket innebär att de arbetar för att ta hand om akuta problem såsom brottslighet och bidragsberoende. Fokus ligger på att öka tryggheten och förbättra skolorna. Garay menar att de åtgärder som genomförs bidrar till att kommunen är på god väg, men påpekar samtidigt att fler åtgärder krävs. Hittills minskar socialbidragstagandet samt brottsligheten och sysselsättningen ökar. Det tar dock tid innan invånarna tar till sig förbättringarna. Garay menar att i takt med att kommunen utför åtgärder och levererar resultat så måste invånarna i staden hjälpa till genom att vara positivt inställda till sin stad, något kommunen benämner som "det goda värdskapet". Konkreta åtgärder mot otryggheten är att det finns fler ordningsvakter och en ökad kameraövervakning i staden.

För att öka attraktiviteten i staden och locka nya invånare byggs nya bostäder. Kommunen har attraktiv mark till förfogande och i genomsnitt byggs det 200 nya bostäder per år och dessa säljs direkt. Det skulle dock behöva byggas fler bostäder och därför genomförs en inventering av all mark. Efter inventeringen lämnas underlag till politikerna för att de ska ta ett politiskt beslut om var det ska byggas. Landskrona ligger geografiskt bra vilket lockar nya invånare till staden och Garay menar att i konkurrens med andra städer ska Landskrona bygga sina bostäder snabbare. Vad gäller Vesterstadsprojektet så hade detta tidigare prövats politiskt men fick ingen politisk majoritet och blev därmed inte av. Projektet är inte aktuellt i dagsläget utan nu fokuseras bostadsbyggandet till andra markområden i kommunen.

Kommunen ser nu över sin kommunikation utåt för att sättet de förmedlar och bemöter information på ska förbättras. Kommunen behöver bli "proffsigare" på att förmedla varför det är bra att bo i Landskrona. Garay menar att kommunen bör bli mer serviceinriktade.

Arbetet med näringslivet fungerar delvis bra. Det finns många nätverk i näringslivet. I kommunen finns 2 500 företag och handlare och det är svårt att nå ut till samtliga. Kommunen arbetar med detta genom att fler gemensamma aktiviteter såsom luncher, träffar och resor för företagen anordnas.

Vad gäller kommunens samarbete med nya företag menar Garay att kommunen är bra på att ställa upp. Annhem Holding AB har definierat problem som de anser att kommunen bör ställa upp på. Garay menar att som det ser ut nu kommer kommunen att ställa upp på samtliga.

Att det råder svag majoritet i Landskrona kan innebära att processen med att få igenom beslut tar längre tid. Det finns dock positiva sidor också. Situationen som råder i kommunfullmäktige leder till att bra debatter skapas och eftersom att frågor inte är avgjorda på förhand finns en möjlighet att påverka, vilket gör att politikerna blir mer engagerade och intresserade.

I analyskapitlet knyts teorier, fakta om Landskrona, lärdomar från andra platser samt empiri samman till en analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats. Dess olika steg beskrivs i detta kapitel.

7 Analys – Hur skapas ökad attraktionskraft på en plats?

7.1 Beteendeförändring

Under undersökningens gång uppmärksammar vi att det sker en beteendeförändring hos människor. Tidigare har människor flyttat dit arbeten har funnits. Nu flyttar människor istället till platser som är attraktiva att bo på. Detta skapar en ny ekonomisk geografi, som innebär att företag flyttar dit kompetensen finns. Vi uppmärksammas på detta fenomen under det inledande seminariet med Ekman (2007). Detta resonemang återkommer senare under vår empirinsamling. Denna beteendeförändring menar vi delvis förändrar utgångspunkten i Place Marketing. Kotler et al. (1993) nämner flera olika potentiella målgrupper eller kundsegment där några direkt riktar sig mot näringslivet såsom produkt- och tjänsteproducenter, huvud- och regionala kontor samt investerare och exportörer. Vi menar att fokus främst bör ligga på att attrahera personer med rätt mix av kompetens, eftersom detta i förlängningen leder till att platsen då också kommer att attrahera företag. Naturligtvis är det fortfarande viktigt att de marknadsfaktorer som attraherar näringslivet utvecklas, men fokus bör ligga på att attrahera människor till platsen. För många företag är en av de mest avgörande faktorerna, vid valet att plats att etablera sig på, tillgången till kompetens och kreativitet. Anledningen till denna beteendeförändring som sker skulle kunna vara förbättrade kommunikationsmöjligheter, vilket ökar viljan hos människor att pendla längre. Att människor satsar mer på sitt boende nu kan vara en trend som gör att människor hellre väljer att bo på attraktiva platser än nära sina arbeten.

7.2 Analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats

Modellerna av Kotler et al (1993) och Lind (2002) är utgångspunkt för vår analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats. Inledningsvis sammanfogar vi de båda modellerna, för att därefter skala bort och addera de faktorer som vi, utifrån det empiriska materialet, anser mer lämpliga. Analysmodellen är ett redskap för att praktiskt arbeta med Place Marketing. För att lättare kunna följa analysen och resonemanget nedan se *Analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats* (s. 70).

7.2.1 Vilket tillvägagångssätt kan användas? – Planning group med växtkultur

För att skapa en attraktiv plats krävs att en planning group bildas på samma sätt som presenteras i modellen *Levels of Place Marketing*. Denna planning group ska bestå utav stadens invånare, företag, föreningsliv och kommunpolitiker (Kotler et al., 1993). För att denna planning group eller system av aktörer med ledningskompetenser ska bli produktiv och utveckla nya idéer som ger resultat måste denna utvecklas till en växtkultur. Detta är viktigt då regioner endast kan skapa en långsiktig konkurrensfördel genom att utnyttja aktörers förmåga att ta tillvara på tillväxtpotentialer i en föränderlig omvärld. Målet är att skapa högre avkastning på den universellt tillgängliga kunskapen genom att utnyttja social energi, kompetenser och resurser (Lind, 2002). Utifrån detta synsätt frångås resonemanget om att platsens naturliga tillgångar skulle kunna ses som långsiktigt hållbara konkurrensfördelar (Kotler et al., 1993, Lind, 2002). Ett grundantagande i Place Marketing är därmed att naturliga tillgångar inte kan bli en långsiktig konkurrensfördel utan kunskap om exploatering och användning.

För att bli en växtkultur krävs att fokus ligger på fyra olika aspekter (Lind, 2002). Vi menar att en planning group bör inriktas på de tre första aspekterna från Linds teori (2002). Den fjärde aspekten *Regionala visioner och värderingar* bör föregås av en utredning om vilka målgrupper platsen ska profilera sig mot och en SWOT-analys. Därför har vi flyttat fram denna aspekt i vår analysmodell.

Den första aspekten, att kunna se strukturförändringar och regionala tillväxtpotentialer, är viktig för att skapa konkurrensfördelar. Genom att skapa en

planning group som består av personer med olika erfarenheter och befattningar ökar kreativiteten och nytänkandet. Att arbeta med scenarioanalyser gör också att fokus hamnar på framtida möjligheter.

Det andra kravet för att en växtkultur ska komma till stånd är att skapa möjligheter så att kompetenskluster kan bildas. De kompetenskluster som redan finns i regionen bör stärkas samtidigt som nya skapas (Lind, 2002). Vi menar att en region inte endast bör ha en sorts kluster utan flera olika bör finnas. Detta eftersom kompetenskluster inom olika branscher tillsammans utgör en grund för att nya idéer och samarbete kan bildas. Det är i mötet mellan oliktankande som nya uppslag föds.

Att skapa framgångsrika relationer mellan partners utgör det tredje kravet för att åstadkomma en växtkultur (Lind, 2002). En planning group bör skapa tillfällen och förutsättningar där informella relationer som bygger på tillit och partnerskap utvecklas. Att hela tiden bygga ut och stärka nätverket mellan lokala aktörer är en förutsättning för att en kreativ stad ska skapas.

Att skapa en allians eller planning group tas upp av flera respondenter. Framförallt betonas att samtliga aktörer måste involvera sig och ta ansvar. Att ha ett tätt samarbete mellan näringsliv, föreningsliv och offentlig sektor menar Ekman (2007) är nyckeln till att Place Marketing lyckas. Nilson (2007) har samma åsikter och menar vidare att invånarna är en viktig grupp att involvera eftersom det ger ett engagemang, ansvarstagande och en vilja om att förbättra situationen. Annhem Holding AB (2007) lyfter även de fram vikten av att ha ett samarbete mellan de olika aktörerna och tar upp Malmö citysamverkan som ett föregångsexempel. Likaså dras lärdomen från Ruhrområdet att arbeta med förbättrad image är något som alla parter vinner på och därför är det en aktivitet som alla aktörer måste engagera sig i.

7.2.2 Målgruppsprofilering

Efter att en planning group med växtkultur är formad bör arbetet inledas med att göra en utredning av vilka målgrupper platsen vill attrahera och därmed ska profilera sig mot. Kotler et al. (1993) nämner sex kategorier av målgrupper. Vi menar dock att alla platser inte nödvändigtvis vill eller ska arbeta med att attrahera samtliga sex. Utifrån modellen *Levels of Place Marketing* (Kotler et al., 1999) anser vi att målgrupperna nya invånare, turister och besökare samt investerare är av

strategisk viktig betydelse och därmed väljer vi att behålla dem i vår modell. Emellertid menar vi att några utav de sex målgrupper som nämns i teorin av Kotler et al. (1993) har snarlika preferenser, såsom produktions- och exportföretag, varpå det inte är meningsfullt att dela upp kategorierna på detta sätt. Vi adderar dessutom service- och tjänsteföretag som en egen målgrupp, eftersom de kan ha andra preferenser än vad producenter och exportörer kan ha, framförallt vad gäller infrastrukturen. Producenter och exportörer kan ha ett större behov av godstransporter. Slutligen väljer vi att exkludera huvud- och regionala kontor med anledning av att de går in under de andra kategorierna. Vi frångår därmed kategoriseringen som Kotler et al. (1993) gör. Med tanke på den beteendeförändring, som diskuteras ovan, bör även prioriteringar mellan målgrupperna göras vid platsutvecklingsarbetet.

Anledningen till att arbetet med målgruppsprofileringen har en stor betydelse är för att arbetet, med att skapa regionala visioner och värderingar samt utvecklingen av marknadsfaktorerna, ska styras av målgruppernas preferenser. Målgruppsprofileringen innebär att en plats aktivt måste välja vilka målgrupper som är viktiga för att uppnå syftet med att skapa en attraktiv plats.

7.2.3 SWOT-analys

Den fjärde aspekten inom växtkulturer handlar om att skapa regionala visioner och värderingar, det vill säga att se sin egen roll i omvärlden. Detta arbete med att skapa regionala framtidsbilder (Lind, 2002) bör föregås av SWOT-analysen som Kotler et al. (1993) lyfter fram.

När SWOT-analysen av platsen görs ska styrkorna lyftas fram och förstärkas. Svagheter ska vändas till något positivt. Dock är det inte meningsfullt att lägga resurser på svagheter som har liten eller ingen betydelse för attraktiviteten på platsen. Detta måste avvägas, eftersom resurserna är knappa och bör läggas på strategiskt viktiga delar istället. I en dynamisk omvärld kan möjligheterna för platsen vara svåra att se, därför är det här växtkulturen har sin största funktion, nämligen att kontinuerligt generera kreativitet och idéer. Ansvar för att ta tillvara och förverkliga dessa idéer och möjligheter som föds ligger hos regionens planning group. Effekterna av hoten bör minskas och finnas i åtanke när möjligheterna realiserar.

7.2.4 Regionala visioner och värderingar

Utifrån SWOT-analysen om var platsen befinner sig idag och vad som är utgångspunkten kan regionala visioner och värderingar utvecklas med de fem viktiga delarna som Lind (2002) lyfter fram. Det gäller att finna stadens minsta gemensamma nämnare som kan attrahera samtliga önskvärda målgrupper (Ekman, 2007).

7.2.5 Vilka faktorer påverkar en regions attraktivitet?

– Marknadsfaktorer

Vi utgår ifrån marknadsfaktorerna i teorin av Kotler et al. (1993). Deras fokus ligger på hur de olika marknadsfaktorerna ska kommuniceras ut. Vi menar istället att initialt bör marknadsfaktorerna förbättras så att kvalitén är förankrad i verkligheten innan den kommuniceras ut. Effekten kan annars bli den motsatta, nämligen att om marknadsfaktorerna inte lever upp till den marknadsföring som görs skapar detta en ännu sämre image och försvagat förtroende både hos invånarna och hos omvärlden. Därför kommer analysmodellen först att inriktas på de faktorer som är viktiga att utveckla, innan de sedan marknadsförs. Vi väljer även att ta bort marknadsfaktorn *Livskvalité* ur *Levels of Place Marketing*. Detta eftersom vi anser att begreppet mer fokuserar på hur marknadsföringen av livskvalitén på platsen ska gå till, istället för som vi menar hur den ska förbättras. Det som Kotler et al. (1993) lyfter fram i detta begrepp, menar vi bör komma i ett senare skede i Place Marketing-processen. Vi väljer dessutom att addera tre marknadsfaktorer som vi anser har stor betydelse för attraktiviteten på en plats. En av dessa är *boende* som under vår empiriinsamling ofta kommer upp till diskussion. Respondenterna uttrycker att för att skapa en attraktiv plats måste det byggas bostäder med hög kvalitet. Ytterligare en marknadsfaktor som läggs till, är *Utbildning*, eftersom detta också är en aspekt, som framkommer under intervjuerna, som anses ha stor betydelse för attraktiviteten i området. Slutligen adderas *Shopping, fritid och nöjen* eftersom detta är viktiga delar som gör att människor vill vistas på en plats.

De olika marknadsfaktorerna påverkar inte målgrupperna i samma utsträckning. Därmed går vi inte djupare in på samtliga målgrupper under varje marknadsfaktor.

Infrastruktur: När infrastrukturen ska förbättras bör detta göras utifrån målgruppernas preferenser. Frågan bör ställas vad de olika grupperna prioriterar

och behöver. Även lyhördhet är viktigt i detta sammanhang, så att nya influenser och tankesätt beaktas. Dagens utmaningar inom infrastruktur är miljövänlighet, tidseffektivitet, bekvämlighet och ekonomisk fördelaktighet för användarna.

Attraktioner: Det bör skapas attraktioner som lockar de önskvärda målgrupperna till platsen. Det gäller att vara öppen för vad de olika målgrupperna efterfrågar. Målgruppernas preferenser måste klargöras, vilka sedan blir utgångspunkten i utvecklingen av attraktioner. För företag kan attraktioner vara att ha detaljplanerad mark och billig hyra. Viktigt är dock att vara uppmärksam på att inte skapa attraktioner för målgrupper som inte kan skapa värde på platsen. Exempelvis kan låga hyror vara en attraktion som lockar oseriösa näringsidkare. Eftersom antagandet om att långsiktiga konkurrensfördelar skapas genom kunskap och utveckling bör de naturliga attraktionerna på en plats utvecklas och kompletteras med en välutbildad befolkning.

Invånare: En av de viktigaste faktorerna i arbetet med att utveckla en plats är att förändra invånarnas syn på platsen. Om inte invånarna själva tycker om sin region och är stolta över den är det svårt att få någon annan att göra det. Att vara en god ambassadör för sin region är viktigt, eftersom invånarna blir rösten utåt. Att använda sig av kända personers subjektiva åsikter kan förstärka den positiva effekten ytterligare (Lind, 2002).

Boende: Att bo attraktivt är något som de flesta efterfrågar. Eftersom attraktivt boende lockar nya invånare är detta viktigt då detta i sin tur leder till att företag blir mer intresserade att etablera på platsen. Bostäderna bör anpassas efter de preferenser som de önskade målgrupperna har.

Vad gäller bostadsbyggande framkommer intressanta resonemang kring hur detta bör gå till. Nilson (2007) menar att bostadsbyggande bör ske åt dem som har råd att betala för kvalité. Strand (2007) menar att om attraktiva bostäder byggs frigörs samtidigt deras gamla bostäder åt andra som har sämre bostadsstandard. På detta vis förbättras bostadsstandarden för samtliga. I takt med detta ska sedan de sämsta bostäderna antingen rivs eller renoveras. Nilson (2007) menar alltså att bostäder inte ska byggas åt grupper i samhället som inte har råd att betala för hög standard, eftersom den totala standarden på bostadsbeståndet då inte ökar.

Utbildning: Att ha bra kvalité på utbildningen i området är av yttersta vikt av flera anledningar. En anledning är att utan bra skolor förlorar platsen många familjer, eftersom föräldrarna inte vill placera sina barn i dåliga skolor. En annan anledning

till att ha högre utbildningar är att studenter är en strategiskt viktig del av målgruppen nya invånare. Detta eftersom de har en aktiv fritid, vilket ökar rörelsen på platsen. En tredje anledning till att ha en bra utbildning är för att inte endast skapa ett nollsummespel. Med detta menar vi att Place Marketing inte enbart handlar om att attrahera nya välutbildade människor, eftersom detta endast resulterar i att andelen välutbildade människor minskar på andra platser. Det gäller således att utveckla och skapa ny kunskap hos den befolkning som regionen redan har, det vill säga att barnen får bästa möjliga utbildning.

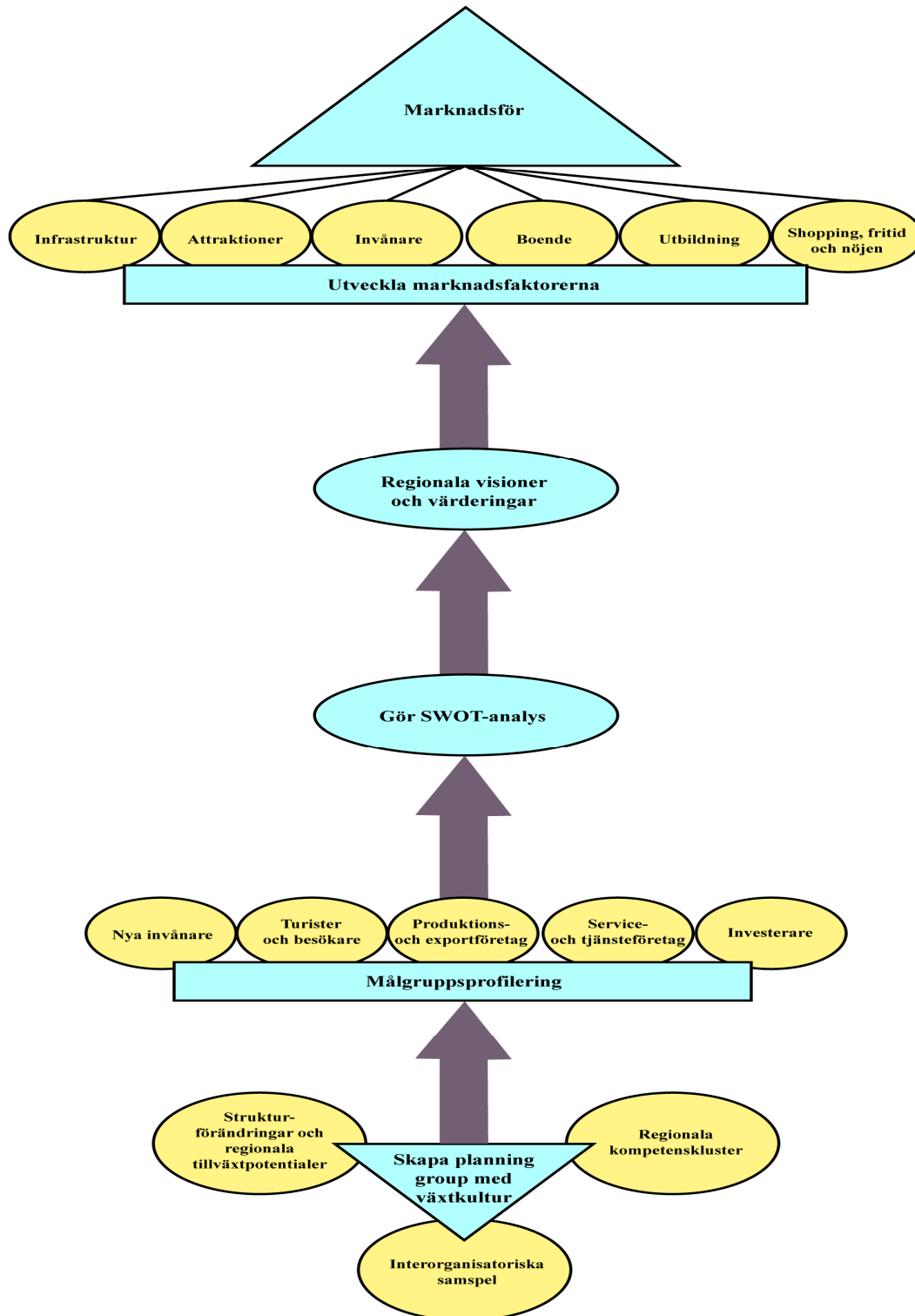
Shopping, fritid och nöjen: Att framförallt ha ett levande centrum är viktigt både för invånarna och för turister så till vida att servicen ökar på platsen. Till stor del mår även näringslivet bra av ett levande centrum. Utbudet av butiker på en plats är en faktor som kan medföra en ökad attraktion på platsen. Det kan locka såväl nya besökare till platsen samt att de invånare som redan bor där kan göra sina inköp i sitt hemområde. Andra faktorer som kan skapa en ökad attraktionskraft och leda till större livskvalité för invånarna kan vara kulturella utbud såsom teater, museum och biografier, men även platser där det finns möjlighet för avslappning och rekreation. Sådana platser kan vara natursköna parker och mysiga caféer.

7.2.6 Marknadsför platsen

I detta steg av analysmodellen ligger fokus på hur en plats attraktivitet bör kommuniceras utåt. Kotler et al. (1993) lägger stort fokus på hur denna kommunikation bör ske. De nämner fyra synlighetsstrategier som kan användas i detta arbete. Utifrån platsens nuvarande image bör en av synlighetsstrategierna väljas. Vidare nämner Kotler et al. (1993) tre verktyg som kan vara till hjälp vid marknadsföringen av platsen. Vi menar precis som författarna att samtliga tre är relevanta och kan komplettera varandra. Dock anser vi att kommunikationen utåt inte bör ske förrän reella förbättringar har skett inom de olika marknadsfaktorerna.

En plats kommunikation kan ske på flera olika sätt. Att använda sig av traditionell marknadsföring i tidningar och tv kan vara ett sätt (Kotler et al., 1993). Ytterligare ett sätt kan vara att platsen använder sig av goda ambassadörer, vilket innebär att invånarna själva talar gott om platsen och på så sätt förmedlar en positiv bild. Om utgångspunkten är en negativ image torde bästa sättet att förändra imagen vara att göra detta med självinsikt, humor och ironi. Att erkänna sina fel och inte förneka dem borde vara mer framgångsrikt (Thufvesson, 2006).

ATTRAKTIV PLATS - designad för målgrupperna



Analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats.

I detta kapitel tillämpas analysmodellen för ökad attraktionskraft på en plats, på fallobjektet Landskrona. Här presenteras konkreta förslag på hur Landskrona ska bli en attraktiv stad.

8 Tillämpning – Hur skapas ökad attraktionskraft i Landskrona?

8.1 Planning group med växtkultur i Landskrona

I Landskrona finns idag många aktörer som engagerar sig i stadens framtid och utveckling. Cityföreningen Levande Centrum som består utav handlarna i centrum, Invest in Landskrona som är kommunens näringslivsbolag, Landskrona Plus som inriktar sig mot besöksnäring, föreningar som exempelvis Landskrona BoIS, fastighetsbolag såsom Annehem Holding AB, Heimstaden och Landskronahem är några utav dessa aktörer. Efter vår undersökning kan konstateras att det finns oerhört mycket lokalt entreprenörskap, engagemang, energi och vilja i Landskrona om att skapa en attraktiv stad. Vi menar att förutsättningarna för att skapa en planning group med växtkultur är goda, dock krävs att resurserna som finns överallt i staden kanaliseras och utnyttjas på det mest effektiva sättet. De organisationer som redan finns i staden har funktioner att fylla, men de bör samordna sina verksamheter och vi menar att detta kan ske genom att bilda en överordnad planning group med deltagare från de olika organisationerna, invånare, företag i olika storlekar och kommunledning. Dessa aktörer ska aktivt utveckla en växtkultur, det vill säga en kultur där kreativitet, kunskap, lyhördhet och partnerskap är ledord. I dagsläget arbetar organisationerna i staden framförallt med interorganisatoriska samspel när de exempelvis arrangerar företagsluncher och näringslivsresor. Den planning group som bildas måste vara beslutförför, det vill säga ha makten att fatta beslut och genomföra idéerna. Det krävs alltså att en allians skapas, där samtliga parter har fullt ansvar för sina åtaganden och att samtliga har ett gemensamt mål, det vill säga att skapa ett attraktivt Landskrona.

Tidigare har det funnits en tendens till att storföretagen inte sett vilka fördelar de har av att verka på en attraktiv plats. Det är emellertid viktigt att de involverar sig i Landskronas planning group. Dels för att de har värdefulla kunskaper och resurser och dels för att om en plats är attraktiv blir det även attraktivt att arbeta i staden, vilket i sin tur gör det lättare för företagen att få den bästa personalen till sina företag. I Landskrona finns dock ett engagemang från storföretagen. Ett exempel på detta är ASSA ABLOY Entrance Systems:

”Vd:n Juan Vargues på ASSA ABLOY Entrance Systems där Besam ingår säger att han tillbringar mycket av sin arbetstid runt om i hela världen, men han tycker att det är viktigt att visa att företaget har sitt huvudkontor i Landskrona. Besam har inte mycket kontakter med de kommunala förvaltningarna, säger han och menar att han därför inte kan betygsätta kommunen. Men, fortsätter han, det är viktigt att göra Landskrona till en attraktiv stad. Till en plats som människor vill bo på. Här vill vi gärna hjälpa till. Landskronas dåliga rykte är inte bra för oss. Det är många företag som konkurrerar om den bästa arbetskraften. I det sammanhanget är det viktigt att ha något att erbjuda. Juan Vargues välkomnar ett positivt samarbete med kommunen.” (Landskrona Posten, 2007-05-09).

Citatet ovan är ett exempel på att samarbetet håller på att utvecklas och att det finns en stor förståelse för att alla parter måste ta sitt ansvar. Det bör poängteras att arbetet med ökad attraktivitet inte innebär att huvudansvaret ligger på kommunen, utan näringslivet måste ta ett aktivt ansvar om de vill verka på en attraktiv plats och få bra medarbetare.

8.2 Målgruppsprofilering för Landskrona

Med utgångspunkt om var Landskrona befinner sig idag, främst utbildningsmässigt och självförsörjandemässigt, jämfört med riksgenomsnittet, bör staden fokusera på att attrahera nya självförsörjande invånare (Nilson, 2007). Dessa ökar bland annat skatteunderlaget i staden vilket leder till en ökad välfärd. Med ökat skatteunderlag finns det möjlighet att genomföra utbildningssatsningar så att Landskronas

befolkning kommer upp i riksgenomsnittliga nivåer. Med ökade kunskaper hos invånarna kan ett mer vitalt, kreativt och optimistiskt samhälle skapas. Ett segment som bidrar med ökad aktivitet, rörelse och köpkraft i staden är studenter.

Att attrahera fler företag som kan erbjuda arbetstillfällen är också viktigt. Att fler invånare får arbete och blir självförsörjande har många goda effekter såsom ökad självkänsla, engagemang, optimism och köpkraft.

Ett annat sätt för Landskrona att öka antalet arbetstillfälle är att satsa på att attrahera besökare till staden. Ökad turism skapar arbetstillfällen som har låg ingångs- och kunskapströskel (Nilson, 2007), vilket är betydelsefullt för Landskrona som har en lägre utbildningsnivå än riksgenomsnittet (Invest in Landskrona-broschyr). Fler invånare skulle på så sätt komma tillbaka in i samhället och i takt med ökad självständighet skulle motivationen och engagemanget öka. En annan positiv effekt som ökad turism skulle kunna få är att om turister upptäcker Landskrona, skulle även Landskronaborna själva upptäcka och förstå stadens positiva sidor (Nilson, 2007). Vi menar dock att arbetet med att förbättra invånarnas syn på Landskrona inte bara bör byggas på andras syn på staden. Med detta menar vi att invånarna själva ska uppleva och känna stadens positiva värden.

Karlén menar att Landskrona inom turist- och besöksnäringen främst ska inrikta sig på att attrahera par utan barn, aktiva livsnjutare över 55 år, affärsturism och barnfamiljer. Detta är segment som är strategiskt viktiga för stadens utveckling eftersom de är aktiva, har råd att leva gott samt bidrar med liv och rörelse.

8.3 SWOT-analys på Landskrona

Det har redan gjorts en SWOT-analys på Landskrona (Verksamhetsplan, Invest in Landskrona). SWOT-analysen stämmer väl överens med empirin i denna undersökning, vilket därmed gör att den används som en utgångspunkt i vår analysmodell.

Styrkor:

Läget
Detaljplanlagd mark
Kostnadsläget
Infrastrukturen (sjöfart, vägar,
järnvägar)
Många ”etablerade” företag
Bra företagsklimat
Turism- och
besöksnäringen/Idrottsstaden
Industriell tradition
(mekanisk verkstadsindustri)

Möjligheter:

Exploatera mot sundet
Turism-, besöks- och
upplevelseindustrin
Eftergymnasial
utbildning/samarbete med Lunds
Universitet
Strukturfond
Centrum

Svagheter:

För hög arbetslöshet
Svag självkänsla
Integrationsproblem
Centrum (handel/boende)
Få eftergymnasiala utbildningar
Tveksamhet bland ungdomar att
bo kvar
För hög kriminalitet

Hot:

Minskande marknadsförsörjning
Hög konkurrens från Helsingborg,
Lund, Malmö och Köpenhamn
Befolkningspyramiden

Sammanfattningsvis kan sägas att läget mitt i Øresundsregionen och den välutvecklade infrastrukturen lyfts fram av samtliga respondenter som några av Landskronas styrkor. Möjligheter som respondenterna ser är exploateringen mot havet. SWOT-analysen tar upp centrum som en svaghet utifrån den problematik som finns där. Vi menar dock att centrum även ska ses som en möjlighet som Landskrona nu ska ta tillvara på och utveckla till att bli en styrka, därför väljer vi att lägga till den under möjligheter. Den svaghet som respondenterna nämner som Landskronas största är Landskronabornas egna syn på staden, det vill säga deras dåliga självkänsla. För att komma till rätta med problematiken i Landskrona kan vi utifrån empiriinsamlingen säga att denna omständighet är oerhört avgörande att förändra i utvecklingsarbetet med Landskrona.

8.4 Regionala visioner och värderingar för Landskrona

Utifrån SWOT-analysen ovan bör Landskrona hitta sin roll i omvärlden samt definiera de möjligheter som staden ska satsa på och hur detta ska ske. Att hitta stadens minsta gemensamma nämnare (Ekman, 2007), eller stadens själ, som kan attrahera samtliga önskvärda målgrupper, skulle kunna vara Landskrona som hamnstad (Jönsson, 1993). Utifrån detta ska sedan visionerna för Landskrona byggas. Många av dagens samtal kring Landskronas utvecklingsmöjligheter handlar redan om att utveckla staden mot havet och utnyttja havets dragningskraft. De kompetenser som redan finns i staden bör utnyttjas så att möjligheterna kan förverkligas. Det gäller även att se de möjligheter som Landskrona kan förverkliga på sikt.

Viktiga ingredienser i Landskronafallet för att invånarna ska förändra sin uppfattning om staden är snabbhet, synlighet och tydlighet i de åtgärder som görs. För politikerna handlar det inte enbart om att göra skillnad utan att även kommunicera ut detta till först och främst invånarna, dock aldrig inta försvarsposition. Eftersom Landskrona har en negativ image är det inte meningsfullt att förneka sina problem. Istället måste Landskrona med självinsikt erkänna vilka problem som finns, konkret visa vilka åtgärder som görs och vad detta arbete ska leda fram till. Vid konkreta förbättringar bör detta kommuniceras och åskådliggöras utåt. Detta är faktorer som bör genomsyra visionsarbetet.

8.5 Marknadsfaktorer i Landskrona

När en planning group är skapad, målgruppsprofileringen och SWOT-analysen är gjorda fortsätter arbetet med att utveckla stadens marknadsfaktorer.

Infrastruktur: Vad gäller infrastrukturen är utgångsläget mycket bra i Landskrona. Staden ligger mitt i den expansiva Øresundregionen med närhet till Malmö, Lund, Helsingborg och Köpenhamn. Pendlingsavstånden är korta och kommunikationsmöjligheterna är mycket goda då E6:an och Västkustbanan sträcker sig förbi staden. Dessa kommunikationsmöjligheter medför även att Landskrona har tre flygplatser, Kastrup, Sturup och Ängelholms flygplats, inom en timmes avstånd. Landskrona har också en Panamadjud, isfri hamn som ligger i ett

mycket trafikerat sund. I innerstaden är även kollektivtrafiken väl utvecklad och täckningen är stor. Dessutom har Landskrona, som enda stad i Sverige, miljövänliga trådbussar som trafikerar staden.

Parkeringsmöjligheterna är en viktig del i att attrahera såväl företag som privata konsumenter till en plats. I Landskrona centrum finns idag parkeringsmöjligheter på Kasernplan, Saluhallstorgets parkering, Gamla Flickskolans parkering, vid City Gross och på stadens gator. I dagsläget är det endast parkering på Kasernplan och City Gross som är gratis. Det förs diskussioner kring huruvida parkering i centrum ska vara helt gratis (Landskrona Posten, 2007-05-28). Detta skulle resultera i en konkurrensfördel gentemot andra stadskärnor där parkering är dyrt, medan det endast skulle innebära att valet mellan Landskrona centrum och köpcenter inte skulle påverkas av kostnaden för parkering.

Attraktioner: Utvecklingen av attraktioner styrs av de tidigare definierade målgrupperna. En faktor kan vara attraktivt för en målgrupp, men inte för en annan.

Det finns många attraktioner riktade mot besöksnäringen som skulle kunna utvecklas. Även nya invånare kan attraheras och lockas till staden genom dessa turistattraktioner. Landskrona Slott och Citadell omnämns ofta. På 1500-talsslottet, som ligger inramat av vallgravar, parker och Sveriges äldsta koloniområde skulle många aktiviteter kunna arrangeras. Idag anordnas bland annat julmarknad, medeltidsmarknad, slottsutställningar, hantverksutställningar, guidade turer, middagar, konferenser etcetera (Citadellets hemsida, 2007-05-23). Dock skulle detta kunna utvecklas ännu mer med konserter, teatrar, café och restaurang. Slottet är perfekt utformat för exempelvis konserter med vallgravar som inhägnar hela området, och entréavgiften kan tas ut vid broarna. Även slottets närhet till centrum är en aspekt som bör förstärkas. Det är ovanligt att ha ett så vackert slottsområde så nära centrum. Stråket från rådhuset till Citadellet är mycket vackert och kan med fortsatt utveckling bli mycket frekventerat. Framförallt bör fokus ligga på marknadsföring så att budskapet om ett Slott öppet för allmänheten når ut.

För att lyfta fram Landskrona som hamnstad finns det många möjligheter att utveckla Nyhamn med dess småbåtshamn. Att låta stora skepp och fartyg ligga i hamnen skulle kunna väcka intresse hos många. En annan idé skulle kunna vara att med Landskronas rika hamnhistoria skapa ett hamnmuseum. För att ytterligare öka rörelsen och attraktionskraften i hamnen skulle en restaurangbåt kunna placeras i där.

För att fortsätta utveckla Landskrona och närheten till havet skulle en idé kunna vara att ha guidade turer med båt under de varma månaderna. Förslagsvis skulle turen kunna ta sin början i hamnen framför Sofia Albertina kyrka. Därefter skulle båtfärden gå ut genom Nyhamn, ut till Citadellets aldrig fullbordade tvillingfästning Gråen som idag är fågelreservat (Nyhamnshus hemsida, 2007-04-30) samt där möjligheten finns att se sälar. Andra attraktioner som kan inkluderas på turen är Strandpaviljongen, Nya vattentornet och Citadellet med ett av Sveriges äldsta koloniområde. Möjligheten att öppna en förbindelse mellan hav och vallgravarna vid Nordkap bör undersökas då detta skulle ge en annorlunda upplevelse av Citadellet samt en skön och intressant naturupplevelse.

Ett av Landskronas landmärken, Nya vattentornet, bör renoveras. Det bör målas och installeras nya hissar. Det finns många möjligheter att utveckla vattentornet till en attraktion för både turister, företag och invånare. Exempelvis skulle möjligheten att skapa bildspel på Vattentornet och att öppna en restaurang och café kunna undersökas. Med inspiration från exempelvis Roof Gardens i London (Roof Gardens hemsida, 200-05-10) skulle en mysig trädgård kunna anläggas uppe på vattentornet. Att kunna äta middag på 65 meter höjd med en utsikt över hela Malmö, Köpenhamn, Ven och Helsingborg skulle kunna få en stor dragningskraft.

Borstahuset med bad och vattensporter är idag mycket populärt. Det nybyggda Pumphuset med restaurang och café samt konsthall och museum har förstärkt Borstahuset som turistattraktion under hela året. Förutom Pumphuset finns även andra konst- och kulturutställningar i Landskronas konsthall och museum som båda ligger nära gångstråket mellan centrum och Citadellet. Dessa håller hög kvalitet och lyfts nu fram i de paketresor som erbjuds av Landskrona Plus. Bristen på turistattraktioner som riktar sig mot barnfamiljer är dock något som bör utvecklas (Karlén, 2007).

Sammanfattningsvis kan sägas att turistattraktioner eller visuella symboler har en stor genomslagskraft för besökare och nya invånare. Ett ypperligt exempel på detta är Turning Torso och Øresundsförbindelsen i Malmö som blivit landmärken starkt förknippade med staden. Detta är en lärdom som Landskrona kan ta till sig.

En av målgrupperna är produktions- och exportföretag. Att skapa faktorer som är attraktiva för dessa aktörer är betydelsefullt eftersom det skapar arbetstillfällen. Vad gäller att attrahera exportörer till Landskrona så har staden i nuläget en exportkvot som kraftigt överstiger genomsnittet för riket, med sina många multinationella företag (Invest in Landskrona-broschyr). Attraktioner som

Landskrona kan erbjuda denna målgrupp är låga hyror och obebyggd mark med befintlig detaljplan, vilket få andra större städer kan erbjuda i denna region. Eftersom Landskrona är en industristad ger detta också fördelar åt nyetablerade aktörer eftersom det redan finns ett väl utvecklat nätverk bland industriföretagen (Nilsson, 2007). Faktorer som begränsar attraktiviteten är möjligheten att hitta rätt arbetskraft, det vill säga med rätt kompetenser.

Invånare: Denna marknadsfaktor har stort behov av att utvecklas i Landskrona. Invånarna är inga goda ambassadörer för staden, vilket delvis kan förklara den negativa image som staden innehar. Det handlar om att skapa en medvetenhet hos invånarna om att det är av stor vikt att de är goda ambassadörer. Detta innebär inte att problem ska förnekas eller förträngas utan istället att fokus bör ligga på att berätta och lyfta fram det positiva med staden. Att förändra sin attityd mot sin hemstad är en mental resa som Landskronaborna måste genomgå. Att arbeta med teamkänslan i staden och få invånarna att engagera sig, känna stolthet och vara positivt inställda till sin stad skulle göra att en positivare bild kommunicerades utåt. Detta kan göras genom fler aktiviteter som exempelvis LandskronaDagen och LandskronaKarnevalen. Att involvera invånarna i föreningslivet, såsom Landskrona BoIS gjort i BoIS i centrum, skapar också mer delaktiga invånare.

Landskrona har en rik kulturhistoria. Det finns många kända och betydelsefulla personer som bott och verkat i Landskrona, bland andra den första kvinnliga nobelpristagerskan i litteratur, Selma Lagerlöf och astronomen Tycho Brahe. Dessa personer bör lyftas fram och bli starka symboler för Landskrona och dess kulturarv. Det finns även andra personer som har anknytning till Landskrona såsom Sveriges första flygplansbyggare Enoch Thulin och nobelpristagaren Allvar Gullstrand som kan användas i marknadsföringen av staden. Ett enkelt sätt att fördjupa kunskapen om en plats kulturella arv kan vara att sätta upp skyltar i staden där kända personer har verkat, men även genom att uppmärksamma händelser och personer i Landskronas historia genom jubileum och temadagar.

För att skapa en attraktiv plats krävs invånare som är gästvänliga, hjälpsamma och positiva. Det måste finnas stöd och entusiasm från invånarna, ledare och institutioner för att området ska bli attraktivt för nya företag, investerare och besökare.

Boende: En viktig faktor är attraktivt boende. Här har Landskrona stora möjligheter att utveckla havsnära boende. Nyhamn, som snart står färdigbyggt, är ett exempel på hur havsnära boende lockar människor att bosätta sig i kommunen. Det finns

planer på att utveckla detta genom bebyggelse på bangårdsområdet och Jönsaplan. Detta är projekt som skulle kunna skapa ökat underlag för centrumhandeln samt ge ökade skatteintäkter till kommunen. Även Vesterstadsprojektet skulle kunna ge bostäder åt flera tusen nya invånare. Garay (2007) säger att projektet inte är aktuellt i nuläget. Vi menar att detta förslag är en stor möjlighet för Landskrona att locka både nya invånare och besökare. Dock måste omfattningen av antalet bostäder anpassas till efterfrågan.

Utbildning: Att en stad erbjuder bra grundskolor är en förutsättning för att få familjer att bosätta sig i staden. Skolorna i Landskrona behöver förbättras både kunskaps- och ordningsmässigt eftersom det nu råder problem inom dessa områden. Staden bör även fokusera på att attrahera nya utbildningar till staden. För att öka utbildningsnivån i staden bör eftergymnasiala utbildningar etableras som är efterfrågade av företag och eftertraktade av invånarna. Dessa bidrar även till att attrahera studenter utifrån, dock krävs att både utbildningarna och staden är attraktiv.

Shopping, fritid och nöjen: En stad bör erbjuda sina invånare en mix av shopping, fritidsaktiviteter och nöjen för att höja deras livskvalité. Shoppingmöjligheter med hög kvalité är en ytterst viktig marknadsfaktor att stärka. Tidigare har Landskronas utbud av butiker varit mycket begränsat, nu sker dock stora förändringar. Det gäller nu att förstärka de krafter som Hennes & Mauritz, Ecco, Håkanssonskor och Gina Tricot ger upphov till genom att fräscha upp de centrala delarna och ta tillvara på aktivitetsmöjligheter. Åtgärder som förbättrad belysning, kameraövervakning och möjlighet till gratis parkering diskuteras. Det behövs dock göras fler åtgärder såsom fasadrenoveringar, klottersanering, parkskötsel, uppsnyggning av skyltfönster samt policy för skyltning. På liknande sätt som gjordes i Barcelona, kan kommunen, tillsammans med fastighetsägarna, göra en kartläggning av hela staden, kvarter för kvarter, och se vad som behövs fräschas upp och renoveras (Karlén, 2007). Med de stora förändringar inom handeln i centrum som nu är på gång skulle Landskrona kunna profilera sig som en vacker stad med ett spännande modestråk, mysiga caféer och ett rikt kulturutbud för att attrahera köpstarka människor utifrån.

Ett Landskronakort skulle kunna bidra till att stärka centrumhandeln och skapa ökad kundlojalitet (Strand, Bengtsson, 2007). Kortet ska ge förmåner såsom rabatter, erbjudanden och bonus. En gemensam hemsida där handlarna i Landskrona publicerar aktuella erbjudanden, aktiviteter etcetera skulle stärka kundintresset ytterligare. Vidare borde ett gemensamt, utökat öppethållande för butikerna i staden genomföras.

För att förnya stadsbilden och skapa pittoreska rum i centrum kan möjligheterna att öppna upp gamla kullerstensbelagda bakgårdar undersökas där caféer och butiker kan etableras.

Restauranger och caféer är en stor del av en stads centrum. Annhem Holding AB:s förslag om att samla dessa runt Rådhusorget är ett förslag som bör verkställas. Dessa bör ha gemensamma riktlinjer för utformning av uteservering för att åstadkomma en vacker helhet.

Med sin gamla och vackra teater mitt i centrum, ett Citadell som bör utnyttjas till fler utställningar, museet, konsthallen, Pumphuset och Bio Maxim har Landskrona ett brett kulturutbud i dagsläget. Staden har även många vackra parker och kustnära promenadstråk. Detta är styrkor som ska lyftas fram mer.

Landskrona är för många en idrottsstad. Detta är något som ska förstärkas ytterligare. Med sina många idrottsanläggningar, golfbanor samt kapplöpningsbanan, curlinghallen, ridhuset, ishallen, seglingssällskapet, äventyrsbadet etcetera kan staden profilera sig som en idrottsstad perfekt för idrottsevenemang, träningsläger och hälsoaktiviteter.

8.6 Marknadsför Landskrona

Efter att marknadsfaktorerna har förbättrats och dessa givit resultat kan marknadsföringsarbetet ta vid. Arbetet med att kommunicera stadens image ska utgå från de punkter som Kotler et al. (1993) beskriver. Det är framförallt verklighetsförankringen och trovärdigheten i marknadsfaktorerna som är de viktigaste ingredienserna i marknadsföringen.

Landskronas utgångspunkt är att den har en negativ image som måste suddas ut. Det finns olika synlighetsstrategier för hur detta arbete kan genomföras (Kotler et al., 1993). Landskrona bör inte, som nämns i teorikapitlet, använda sig av den förnekande synen eftersom det är för uppenbart att staden har utmaningar att ta tag i. Den syn som vi anser ska användas på Landskrona är den humoristiska. Detta innebär att Landskrona bör visa en självinsikt och genom detta skapa en parodi på sig själv. Att vända de negativa aspekterna i Landskrona till något positivt som kan kommuniceras utåt är ett tillvägagångssätt.

Då staden marknadsför sig finns olika verktyg att ta till. Att använda sig av visuella symboler, events och arrangemang torde vara de sätt som Landskrona kan utnyttja. Detta då Landskrona har landmärken såsom Citadellet, Borstahusen och Gamla vattentornet som kan utgöra vackra visuella symboler och då staden kan arrangera events inom idrott och kultur som på ett starkare sätt kan kommuniceras ut. Det är viktigt att det finns en balans mellan de olika verktygen samtidigt som de alla stödjer imagen som ska kommuniceras utåt. Det bör påpekas att vissa verktyg är mer trovärdiga och effektfulla än andra. Etablerade författare så som Jonas Bergh, vars skildringar ofta utspelar sig i Landskronamiljöer, har en större genomslagskraft än exempelvis en annons om Landskrona som utflyktsmål i tidningen.

I detta kapitel diskuteras det bidrag och slutsatser som undersökningen lett fram till. Vidare diskuteras applicerbarheten och hur undersökningens bidrag kan användas. Här ges även förslag på vidare forskning.

9 Slutsatser

Vi utvecklar de två huvudsakliga teorierna av Kotler et al. (1993) och Lind (2002) som utmynnar i en analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats. Denna utveckling görs då vi anser att Kotler et al. (1993) lägger för stort fokus på marknadsföringen av platsen. Vi frångår därmed deras marknadsföringsfokus och istället läggs vikten vid vilka marknadsfaktorer som är relevanta för attraktiviteten på en plats samt på hur dessa bör förbättras. Vår analysmodell presenteras först på en teoretisk nivå och därefter tillämpas den på fallobjektet Landskrona. Denna analysmodell besvarar problemformuleringen: *Hur skapas ökad attraktionskraft på en plats?* Analysmodellen är det verktyg som bör användas när syftet är att skapa en attraktiv plats. I analysmodellen finns även de faktorer som är de mest kritiska för att skapa en attraktiv plats.

Vår analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats tar sin utgångspunkt i att en planning group med växtkultur skapas. Denna genomför sedan en målgruppsprofilering, SWOT-analys, utveckling av viktiga marknadsfaktorer och slutligen marknadsföringen, allt i en sammanhängande process. En central punkt är att de målgrupper, med dess preferenser, som platsen avser att attrahera styr valet av utvecklingsvägar för marknadsfaktorerna. Slutligen är det viktigt att marknadsföringen bygger på de konkreta förbättringar som görs inom varje marknadsfaktor och att trovärdighet och verklighetsförankring finns. Risken är annars att omvärlden endast uppfattar marknadsföringen som en förnekelse och att platsen intar en försvarsposition. Vi menar istället att om utgångspunkten är en negativ image torde det vara mest framgångsrikt att använda sig av en insiktsfull, humoristisk och självvironisk vinkel på kommunikationen utåt.

Det teoretiska resonemang som förs om analysmodellen för ökad attraktionskraft på en plats gör att applicerbarheten till andra regioner än Landskrona blir stor. Dock kan inte tillämpningen på Landskrona användas på andra regioner eftersom alla regioner har sina egna förutsättningar och möjligheter. Denna kan endast användas i syfte att ge inspiration och nya uppslag.

Den övergripande beteendeförändringen i samhället, att människor flyttar till attraktiva platser och företagen flyttar efter, leder till slutsatsen att utgångspunkten i Place Marketing bör vara att fokusera på att attrahera människor istället för företag. Att attrahera företag utan att redan ha människor med önskad kompetens blir därmed svårare. Detta eftersom en av de mest avgörande drivkrafterna när företag väljer plats att etablera sig på är tillgången till kompetenta medarbetare.

Ytterligare en slutsats är att tillfälliga konkurrensfördelar kan fås genom naturliga tillgångar såsom exempelvis tillgång på mark. Däremot kan långsiktiga konkurrensfördelar dock endast skapas genom att en plats skapar högre avkastning på universellt tillgängliga kunskaper. Detta görs genom att utnyttja aktörers förmåga att ta tillvara på tillväxtpotentialer i en föränderlig omvärld och att utnyttja social energi, kompetenser och resurser (Lind, 2002). Ett grundantagande i Place Marketing blir därmed att naturliga tillgångar inte kan bli en konkurrensfördel utan kunskap om exploatering och användning.

En återkommande uppfattning är att huvudansvaret för en plats Place Marketing ligger på den politiska ledningen i regionen. Det bör dock poängteras att eftersom merparten av aktörerna som verkar på platsen vinner på ökad attraktivitet, såsom ökat kundunderlag, större utbud av arbetskraft och ökat värde på fastigheter, så krävs att samtliga involverade tar ett aktivt ansvar.

Diskussioner kring Place Marketing handlar ofta om att locka människor med rätt mix av kompetens. Ur ett globalt perspektiv blir detta endast ett nollsummespel. Utmaningen i framtiden är istället att skapa ny kunskap genom förbättrade utbildningssystem, det vill säga att inte enbart flytta runt kompetensen till olika platser utan att skapa helt ny.

9.1 Framtida forskning

Under arbetet med denna undersökning uppkommer andra frågeställningar inom detta ämne som skulle vara intressanta att studera.

Vår analysmodell för ökad attraktionskraft på en plats kan användas och testas på andra platser än Landskrona. Modellen innebär att varje plats utgår från sina förutsättningar. En intressant fråga är huruvida samma logik gäller överallt, eller om varje plats måste utveckla sin egen.

Att fokusera på hur ett centrum ska byggas upp vore intressant att undersöka. Att kartlägga hur affärer, restauranger, caféer etcetera bör placeras i relation till varandra för att skapa det mest lockande gångstråket skulle vara en intressant forskningsfråga. Genom observationer skulle människors rörelsemönster kunna kartläggas.

Eftersom Place Marketing blir en allt viktigare del i den ekonomiska utvecklingen på en plats kan detta innebära att också den traditionella politikerns roll förändras. Detta är ett ämne som skulle kunna undersökas. Dels skulle den traditionella politikerrollen kunna studeras och dels den nya rollen och vilka egenskaper som krävs när politiker arbetar med Place Marketing.

Traditionellt sett är det vanligt att människor tänker i termer av kommun och kommungränser. Detta är dock inte relevant längre. Ett exempel på detta är Øresundsregionen som visar på att inte ens landsgränser längre har någon betydelse för var människor arbetar, bor och spenderar sin fritid. Denna utveckling gör att vi mer bör resonera i termer kring pendlingsavstånd och rörlighet än kommungränser. Denna förändring i rörelsemönster hos människor skulle kunna studeras samt vilka faktorer som förändrar inställningen till pendling etcetera.

10 Källor

10.1 Böcker

Bengtsson, Arne (1963). *Ett bildsvep om Landskrona med omgivningar*. Aktiebolaget Parajetts Tryckeri, Landskrona, Andra upplagan.

Bryman, Alan & Bell, Emma (2005). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Liber Ekonomi, Malmö.

Jacobsen, Dag Ingvar (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur, Lund.

Jönsson, Åke (1993). *Historien om en stad, del I*. Skogs Boktryckeri, Trelleborg.

Jönsson, Åke (1997). *Historien om en stad, del III*. AB Landstryck, Landskrona.

Kotler, Philip, Haider, Donald H. & Rein, Irving (1993). *Marketing Places – Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. The Free Press, New York.

Kotler, Philip, Asplund, Christer, Rein, Irving & Haider, Donald (1999). *Marketing Places Europe – Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*. Prentice Hall, Italy.

Lind, Jan-Inge (2002). *Regionala förändringsledare och produktiva växtkulturer – en teori om villkor för förnyelse i regionala ekonomier*. Institutet för ekonomisk forskning vid Lunds Universitet, Rahms i Lund, Skriftserie 2002:1.

Nilsson, Harald (1963). *Landskrona 1413-1963*. Aktiebolaget Parajetts Tryckeri, Landskrona.

Porter, E. Michael (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. The Macmillan Press LTD, London, printed in Hong Kong.

Thufvesson, Ola (2006). *Fjärde staden – Placemarketing Helsingborg*. Exakta, Hässleholm, andra upplagan.

10.2 Artiklar, uppsatser och undersökningar

Hospers, Gert-Jan (2004). "Place Marketing in Europe – The Branding of the Oresund Region." *Intereconomics*, September/October 2004, s. 271-279.

Larsson, Björn Anders. Strand, Carl & Gabriel, Pavel (2006-08-25). "Tillväxt – Landskrona. Resultat av mätprogram för ekonomisk tillväxt mm i Landskrona." Nordeg Nordic Evaluation Group. Lund.

Pilefelt, Jan (2007). "16 kameror i centrum." *Lokaltidningen Landskrona*, 2007-04-18, s.12.

Rainisto, Seppo K (2003). "Success factors of Place Marketing: A study of Place Marketing practices in northern Europe and the United States." *Institute of Strategy and International Business*, Doctoral Dissertations, Helsinki University of Technology.

Svensk handel (2006). "Detaljhandeln i Skåne 2006." *AB Handelns utredningsinstitut (HUI)* Augusti 2006, Malmö.

Verksamhetsplan "Invest in Landskrona AB"

Wessman, Johan (2007). "Fastighetsjättar satsar på Landskrona – Annhem vill skapa ett modestråk genom centrum." *Sydsvenskan*, 2007-04-30, s. A22.

10.3 Elektroniska källor

Citadellets hemsida 2007-05-23

www.citadellet.com

Geobrand's hemsida, Per Ekman 2007-05-15

www.geobrand.se

Landskrona BoIS hemsida 2007-05-22 *BoIS i centrum:*

<http://www.landskronabois.com/viewpage.php?get=5224oypt24d895u943eip7836sey07oe>

Landskrona kommuns hemsida 2007-05-31

http://www.landskrona.se/pages/cgi-bin/PUB_Latest_Version.exe?pageId=1905&allFrameset=1&r=1128938011870

Landskrona Postens hemsida 2006-05-29 *Frustrerade företagare kräver nystart.*

http://hd.se/landskrona/2006/05/29/frustrerade_foeretagare_kraever/

Landskrona Postens hemsida 2006-05-31 *Moderat gillar brevet.*

http://hd.se/landskrona/2006/05/31/moderat_gillar_brevet/

Landskrona Postens hemsida 2007-02-21 *H&M öppnar i Landskrona.*

<http://hd.se/landskrona/2007/02/21/hochm-oepprar-i-ag-huset-till/>

Landskrona Postens hemsida 2007-03-05 *Politiker vill ha nystart för centrum.*

<http://hd.se/landskrona/2007/03/05/politiker-vill-ha-nystart/>

Landskrona Postens hemsida 2007-03-27 *Håkansson's och Ecco öppnar i stan.*

<http://hd.se/landskrona/2007/03/27/haakanssons-och-ecco-oepprar-i/>

Landskrona Postens hemsida 2007-04-20 *Landskrona kommun i blåsväder.*

<http://hd.se/landskrona/2007/04/20/landskrona-kommun-i-blaasvaeder/>

Landskrona Postens hemsida 2007-04-26 *Klädkedjan Gina Tricot sist in i AG-huset.*

<http://hd.se/landskrona/2007/04/26/klaedkedjan-gina-tricot-sist-in-i/>

Landskrona Postens hemsida 2007-05-08 *Kommunalrådet optimist trots bottenbetyg.*

<http://hd.se/landskrona/2007/05/08/kommunalraadet-optimist-trots/>

Landskrona Postens hemsida 2007-05-09 *Besam öppnar dörren för samarbete.*

<http://hd.se/landskrona/2007/05/09/besam-oepprar-doerren-foer/>

Landskrona Postens hemsida 2007-05-10 *Närmare 600 företag fick kommunens enkät.*

<http://hd.se/landskrona/2007/05/10/naermare-600-foeretag-fick-enkaet/>

Landskrona Postens hemsida 2007-05-28 *Centrumparkering står inför förändring.*

<http://hd.se/landskrona/2007/05/28/centrumparkering-staar-infoer/>

Malmö stads hemsida 2007-05-18a

<http://www.malmo.se/turist/malmomangfaldensochmojligheternasstad.4.33aee30d103b8f15916800018949.html>

Malmö stads hemsida 2007-05-18b

<http://www.malmo.se/faktaommalmopolitik.4.33aee30d103b8f15916800027742.html>

Malmö stads hemsida 2007-05-18c *Handlingsplanen: "Välfärd för alla - det dubbla åtagandet."*

<http://www.malmo.se/download/18.3ee521181126c667a2280001374/Handlingsplan2007.pdf>

Nyhamnshus hemsida 2007-04-30

<http://www.nyhamnshus.com/templates/3/?ID=1>

Roofgardens hemsida 2007-05-10

www.roofgarden.com

Wikipedias hemsida 2007-05-23

http://en.wikipedia.org/wiki/Porter%27s_cluster

10.4 Muntliga källor

Ekman, Per. Geobranding, 2007-04-18. *Place Branding – lokal attraktivitet och platsen som varumärke*. Seminarium, Sydsvenska Industri- och Handelskammaren.

Elmén, Benny. Ordförande Levande Centrum, butikschef Team Sportia, 2007-04-20, intervju.

Garay, Sergio. Kommunchef Landskrona kommun, 2007-05-30, telefonintervju.

Karlén, Thorsten. VD/Managing Director Landskrona Plus, 2007-05-03, intervju.

Nilson, Jan. Kommunstrateg Landskrona kommun, 2007-04-23, intervju.

Nilsson, Claes. Investment Promoter/vVD Invest in Landskrona, 2007-04-24, intervju.

Rosberg, Göran. Malmö Stadsbyggnadskontor, 2007-05-24. *Stad i ljus*.
Seminarium, KEFU.

Strand, Peter & Bengtsson, Lars. VD respektive förvaltare Annehem Holding AB, 2007-05-04, intervju.

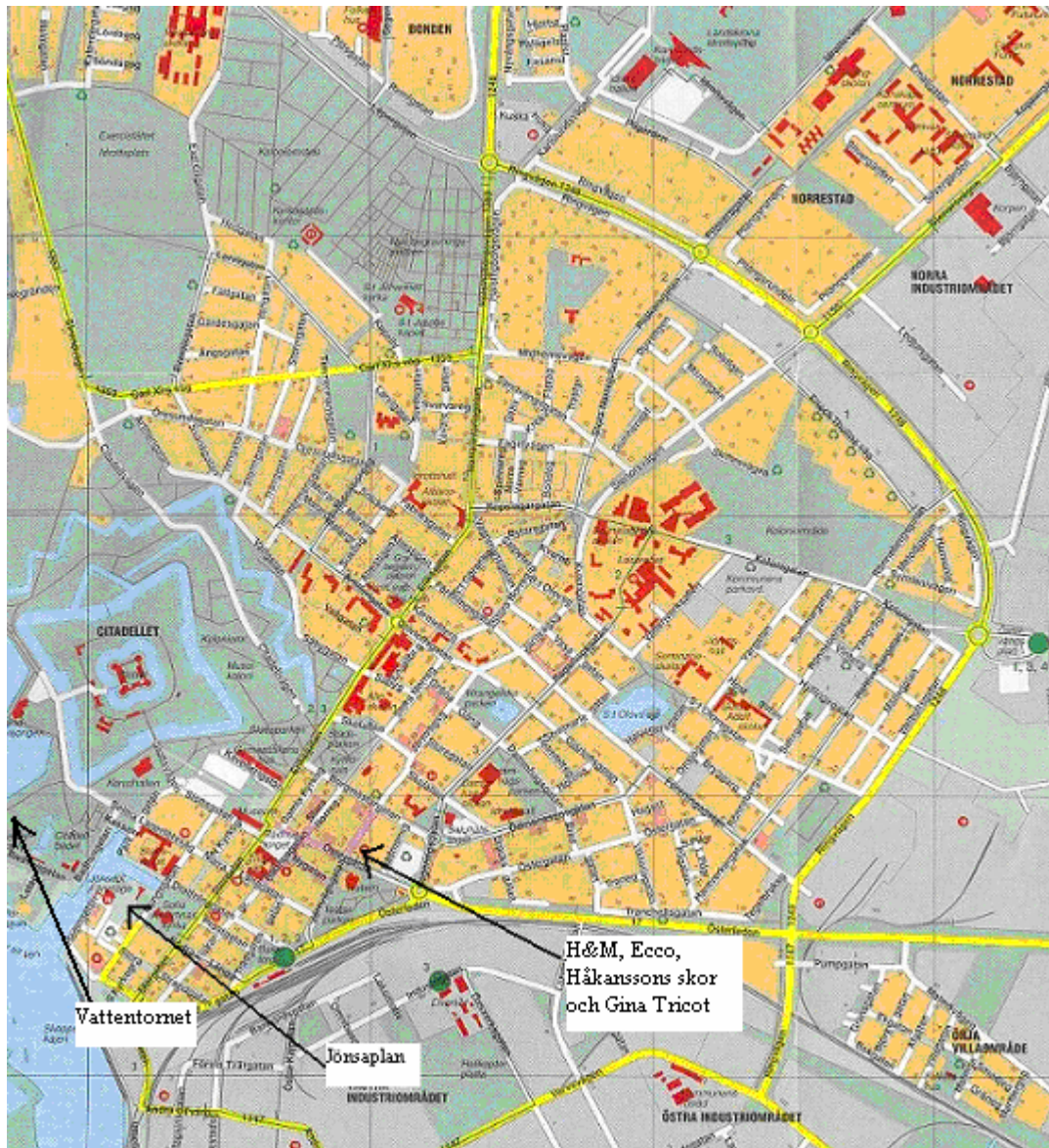
10.5 Broschyror

Informationsbroschyr från Landskrona kommun. Den nationella storstadspolitiken och Landskrona, 2007.

Informationsbroschyr från Levande Centrum, 2007.

Invest in Landskrona. Snabbfakta om Landskrona, 2006/2007.

Bilaga 1 – Karta



Bilaga 2

Propositions Linked to General Place Marketing Practices

Proposition 1

Place marketing approach within marketing must be understood as an equally holistic issue like corporate marketing practiced by private enterprises. The mere offering of the existing service and product package of a place is not place marketing.

Proposition 2

In place marketing practices, it is necessary to be selective and focus on industries and geography, and the “shot gun” approach is ineffective because the resources of a place are limited.

Proposition 3

The abilities of a place need to be developed so that the place offering can give added value to the customers.

Proposition 4

Due to different societal structures, in the U.S. the place marketing management is better in emergency situations and crisis than the Northern European one.

Proposition 5

The U.S. place marketing practices, due to its long traditions and the different societal structures, more often contain well-managed public-private partnerships than the ones in Northern Europe.

Proposition 6

Due to different traditions in marketing, in Northern Europe there is a special challenge to develop the marketing of services in place marketing.

Proposition 7

Both the U.S. and European place marketing practices can learn from each other, due to the different emphasis on the issues involved.

Proposition 8

Due to a very fragmented and decentralised administration model, the U.S. place marketing could benefit from increasing the level of coordination in its practices.

Proposition 9

Because the European market places are more fragmented and smaller than in the U.S., international marketing in Europe is more developed than in the U.S. Therefore, the Northern European place marketing could better exploit its knowledge and experience of international marketing in its place offering.

Proposition 10

Because marketing communication is global, the Northern European place marketing practices could benefit more effectively place branding.

Proposition 11

Satisfying the needs of place customers helps a place to fulfil, at the same time, its internal targets of place development, due to the customer–value approach in its place marketing.

Proposition 12

Places that set targets and measure and follow up the results are able to establish more successful place marketing practices than places without concrete targets and measuring.

Propositions Linked to Specific Success Factors

Planning Group

Proposition 13

In order to conduct place marketing successfully, place marketing needs a planning group as a coordinating organ. Also in large city regions, a planning group contributes to the necessary vision, focus and motivation.

Proposition 14

A planning group, which also comprises also representatives from the business community of a place, creates more successful place marketing programmes than a planning group without business representatives.

Vision and Strategic Analysis

Proposition 15

Strategic analysis work (SWOT-analysis) is necessary for the successful place marketing practices. Places, which have not analysed internally and externally, will lose to more pertinent place marketing programmes from the competing places.

Proposition 16

In order to be successful in place marketing practices, multiple (combined) visions are useful to broaden the view and give protection through reserve plans.

Place Identity and Place Image

Proposition 17

Places, which develop a known brand image, will be able to attract place customers more efficiently than locations with no brand familiarity.

Proposition 18

If the substance of a place behind the brand is not yet adequately mature, the major communication activities in place marketing should be postponed until the infrastructure meets with the argument.

Proposition 19

The umbrella brand and the sub-brands of a place must be consistent with each other and also with the place product, because a place with conflicting communication messages will lose credibility.

Proposition 20

Most places can be branded, like goods and services, as it is possible to discover for each place a combination of unique attraction factors to make it different from the competing ones.

Proposition 21

Starting the holistic branding process gives a place a lead over locations which only practice promotion, because the branding process forces the development of the place product resulting from the process.

Proposition 22

In order for the branding in place marketing to succeed, branding must be the responsibility of the top management and involve all levels and stakeholders of a place.

Public-Private Partnerships

Proposition 23

The success in public-private partnerships will be crucial for the long-term success in place marketing. Places which can manage PPPs will be more successful than places without a contribution from the private sector.

Proposition 24

PPPs in a place's marketing practices will lead to more credible and result-oriented planning and implementation than without the help of the private sector.

Political Unity

Proposition 25

Without political unity and consistency, a successful place marketing programme can not be established.

Proposition 26

It is indispensable for the success of place marketing programmes that the major players of the location can agree about the common goals and strategies of such programmes.

Global Marketplace and Local Development

Proposition 27

The local conditions of a place must first be satisfactory before the place expands its offering internationally because they form the basic value in attracting investors.

Proposition 28

Because foreign direct investments ignore geographical borders, it is advisable to make a place offering also known in global terms.

Proposition 29

A place which markets its offering in a consistent and professional, customer-value oriented practice internationally will survive better in the global competition than a place satisfying the needs of the domestic market only.

Proposition 30

If a place can find the right global market-niche, it can attract place customers, although its resources are limited.

Process Coincidences

Proposition 31

It is useful to control the negative externalities, and ask before the place marketing process starts: “What happens after we have reached these targets?” A place with reserve plans will be more successful than a place without them.

Proposition 32

Despite negative coincidences, a good management can make the place survive, but an incompetent management can ruin the image of a place, even with positive process coincidences.

Leadership

Proposition 33

Successful place marketing practices demand professional leadership, as place marketing can mostly be managed like business projects in private firms.

Proposition 34

Without talented leadership, a place cannot successfully make use of its resources and capabilities and risks losing its development and market position.

Proposition 35

Managed growth of a place is much more successful than unmanaged growth as good leadership provides alternative strategies for the always uncertain future.

(Rainisto, 2003)

Bilaga 3

Brevskrivarnas bakgrund (Landskrona Posten, 2006-05-29):

Börje Andersson, 56 år, född och bosatt i Landskrona. Tidigare vd på börsnoterade Hexagon, i dag företagsledare med styrelseuppdrag och ägarintressen, bland annat i Svenska Stadsnät AB och Rostfria Svetsmekano. Politisk koppling: i dag ingen, var som arbetargrabb med i SSU på 60-talet.

Peter Billquist, 45 år, född och bosatt i Landskrona.
VD på Parajett i Landskrona, vice ordförande i Marknad Landskrona AB.
Politisk koppling: ingen.

Jon Halvarsson, 53 år, född i Västerbotten, bosatt i Landskrona.
VD för Boliden Bergsöe i Landskrona.
Politisk koppling: ingen.

Kenneth Håkansson, 58 år, född och bosatt i Landskrona.
VD för HSB i Landskrona, ordförande i Landskrona BoIS, styrelseledamot i Svenska Fotbollsförbundet.
Politisk koppling: i dag ingen, SSU:are på 60-talet, ledamot i kommunfullmäktige för (s) på 70-talet.

Göran Rossling, 64 år, född och bosatt i Landskrona.
Styrelseordförande i Borstahuset Information & Design.
Politisk koppling: ingen.

Per Sjöbohm, 45 år, uppvuxen och bosatt i Landskrona.
Sysslar med: delägare i bland annat Svenska Stadsnät, VD för Olavia-gruppen.
Politisk koppling: ingen.

Kennet Weberg, 59 år, född och bosatt i Landskrona.
Äger och driver flera bolag, bland annat Saxtorp Trading AB.
Politisk koppling: ingen.