

Malmö siktar högt!

- en studie om varumärkesbyggande i en stad



Nina Andersson

Caroline Rohmée

Catarina Wikström

Sammanfattning

Uppsatsens titel: Malmö siktar högt! – en studie om varumärkesbyggande i en stad.

Universitet/institution: Lunds universitet, Campus Helsingborg, Institutionen för Service Management/Retail, Turism, Hälsa och Hotell & Restaurang

Kurs: Kandidatuppsats, VT 2008, SMTX 06 poäng 15 hp

Författare: Andersson, Nina; Rohmée, Caroline; Wikström, Catarina

Handledare: Fredriksson, Cecilia; Kastberg, Gustaf

Nyckelbegrepp: Varumärke, City branding, profil och image.

Problem: Då en stad består av en mängd olika aktörer menar vi att det kan försvåra processen av att skapa en enhetlig bild, vilket i sin tur kan komplicera förmedlingen av en ny profil till omvärlden.

Syfte: Uppsatsens syfte är att undersöka hur det strategiska tillvägagångssättet ser ut för en stad för att stärka samt förmedla en stads varumärke.

Forskningsfrågor: Vilken profil vill Malmö stad förmedla med varumärket Malmö? Vilka tematiska profiler använder Malmö stad för att förmedla ett starkt varumärke?

Metod: För att genomföra vårt syfte och våra frågeställningar har vi använt oss av en kvalitativ metod. Vårt empiriska material har samlats in genom intervjuer samt broschyrer. Det empiriska materialet har sedan strukturerats, redovisats och analyserats genom befintliga teorier.

Slutsatser: Vi har i denna uppsats kommit fram till att man inom Malmö stad kan identifiera kontinuerliga strategiska tillvägagångssättningar för att stärka varumärket Malmö som till exempel upplevelsesatsningar med bland annat olika evenemang. Den profil som vi har urskiljt att Malmö stad vill förmedla med varumärket Malmö är en innovativ profil med upplevelser samt kunskaper i fokus. Varumärkesbyggandet anser vi sker bland annat genom att Malmö stad lyfter fram det unika för staden och på sätt differentierar sig. Vi har valt att betona främst tre tematiska kanaler; kultur, turism och upplevelser som vi anser att Malmö stad arbetar med för att förmedla ett starkt varumärke för staden Malmö.

Abstract

Title: Malmö aims high! – a study of brand strategies for a city.

University/institution: University of Lund, Campus Helsingborg, Institution of Service Management/Retail, Tourism, Health and Hotel & Restaurant.

Course: Bachelor Paper, spring 2008, SMTX06, 15 ECTS

Authors: Andersson, Nina; Rohmée, Caroline; Wikström, Catarina

Advisors: Fredriksson, Cecilia och Kastberg, Gustaf

Key words: Brand, City branding, Image and Profile.

Problem: The process of making a city unanimous can be difficult when the city consist of many different actors on the market. This can also complicate the mediation, in case of a change of profile, to the environment.

Purpose: The purpose with this paper is to study which strategies the organization Malmö stad uses to strengthen and mediate its brand.

Questions of issue: What profile, of the brand Malmö, is it that Malmö stad wants to mediate? Which theme channels does Malmö stad use to mediate a strong brand of Malmö?

Methodology: We have used a qualitative method to carry through and to answer our questions. We have gathered our empirical material through interviews and brochures. We have analyzed, structured and accounted this material through existing theories.

Conclusions: Within the organization Malmö stad we have identified continuous strategic investments in strengthening the brand of Malmö for example experience investments among other things as events. Malmö stad wants to mediate a profile of Malmö as a innovative brand focused on experience and knowledge. Their brand strategies consist of emphasizing what's unique in the city through differentiation. We have chosen to emphasize three channels (culture, tourism and experience) which we feel the organization Malmö stad uses in their mediation of a powerful brand.

Förord

Denna uppsats har behandlat vilka strategiska tillvägagångssätt Malmö stad använder för att förmedla stadens varumärke, samt vilka tematiska kanaler som används idag när staden utvecklats från industristad till upplevelsesamhälle. Det har varit en berikande läroprocess som vi hoppas kan bidra till en större uppfattning och förståelse av en stads kommunala verksamhets inverkan och påverkan på stadens varumärke.

Vi vill tacka Malmö stad för deras medverkan och insats som gynnat vår studie och bidragit till en bred grund för vårt arbete.

Nina Andersson

Caroline Rohmée

Catarina Wikström

Innehållsförteckning

1. INLEDANDE DEL	7
1.1 Bakgrund	7
1.2 Problemdiskussion	9
1.3 Syfte	10
1.4 Forskningsfrågor	10
1.5 Avgränsning	10
2. METOD.....	12
2.1 Metoddiskussion	12
2.2 Redovisning av datainsamling	13
2.3 Intervjuns tillvägagångssätt	13
2.4 Urval	15
2.4.1 Presentation av respondenterna samt deras avdelningar.....	16
2.5 Källkritik	18
3. REFERENSRAM.....	20
3.1 Upplevelsesamhället	20
3.2 Turismens betydelse för en stad	21
3.3 Kulturens betydelse för en stad	22
3.4 City branding- ett verktyg för att stärka en stads varumärke	23
3.5 Varumärkets betydelse för en stad	26
4. EMIPRI & ANALYS	30
4.1 Malmö som varumärke och dess styrkor	30
4.1.1. Organisationen Malmö stad	30
4.1.2. Upplevelsestaden Malmö.....	32

4.1.3. Geografisk belägenhet	36
4.1.4. Samverkan och nätverk	37
4.2. Förmedlingen av varumärket	39
4.2.1. Tematisk kanalisering	42
4.2.2. Rätt utbud till rätt målgrupp	46
4.3 Uppstår det några problem med varumärkesbyggandet?	48
5. SLUTSATS.....	50
5.1. Förslag till vidare forskning.....	53
Källförteckning.....	54
BILAGA 1	57
BILAGA 2	60
BILAGA 3	63
BILAGA 4	65

1. INLEDANDE DEL

Uppsatsens första kapitel innehåller en bakgrund (1.1) till det aktuella området för att ge läsaren en inblick i det valda ämnet och följs därefter av en problemdiskussion (1.2) som mynnar ut i undersökningens syfte (1.3) samt frågeställningar (1.4). Slutligen klargörs undersökningen avgränsningar (1.5) och disposition (1.6) för att ge en överskådlig bild av vad undersökningen kommer behandla samt inte behandla.

Kockum's crane has gone and biking dock-workers have been replaced by biking students. The university campus is Malmö's future and its establishment represents a transformation of the harbour area to a hyper-modern IT-landscape. The historical winds have turned. The people of Malmö have taken a stride into the knowledge society. ¹

1.1 Bakgrund

I dagens postindustriella samhälle kan man se en tydlig trend bland västerländska städer där de går från att ha varit industriorienterade till att nu börja fokusera allt mer på service, tjänster, kunskap och upplevelser.² Platser världen över börjar blir allt mer likartade och globala samhällen börjar växa fram i takt med den ökade mobiliteten. Det är därför av stor vikt att man idag lyfter fram det unika för en stad och differentierar sitt varumärke för att på så sätt märka ut sig på kartan.³ Tom O'Dell, professor inom Service Management, uttrycker i sin bok *Experiencespaces Tourism Culture and Economy* att upplevelser har blivit den hetaste handelsvaran på marknaden idag, vilket bidrar till att många städer väljer att positionera sig som upplevelsesamhällen.⁴ Det är viktigt att framstå som en attraktiv stad för att locka till sig turister, nya invånare, investeringar, evenemang med mera då konkurrensen mellan städer blir allt större.

Malmö har sedan 1990-talet genomgått en radikal omvandling och kan karaktärisera den rådande utvecklingstrenden som sker i de västerländska städerna idag. Vi har

¹ O'Dell, T. Billing, P (2005) *Experiencescapes: Tourism, culture and economy*. 1. edition, Copenhagen: Business school Press. S. 36

² Thufvesson, O. (2006) *Fjärde staden. Placemarketing Helsingborg*. Helsingborg stad. S. 24

³ Hanna, S & Rowley, J. (2008) *An analysis of terminology use in place branding*.

Place Branding and Public Diplomacy. Vol. 4, 61–75.

⁴ O'Dell, T. (2005). S. 12, 145

därför valt att undersöka hur de strategiska tillvägagångssättet för marknadsföringsåtgärderna ser ut för att stärka stadens varumärke.

Tidigare klassades Malmö som en industristad som befann sig i en nedgångsperiod med landets högsta arbetslöshet. Men från år 1990 fram till idag har Malmö genomgått en radikal förändring tack vare flera statliga beslut som till exempel landmärkena Öresundsbron, Malmö Högskola, Turning Torso samt Citytunneln. Malmö har utvecklats till att bli en attraktiv stad för såväl gamla som nya invånare, besökare och företagsetableringar. Det fokuseras på upplevelseutbudet⁵ och staden har som ett exempel på en lyckad omvandling vänt det gamla industriområdet Västra Hamnen till en modern mötesplats. Tillsammans med en rad andra faktorer har detta lett till att Malmö idag betraktas som en av Skandinaviens mest kontinentala och dynamiska storstäder.⁶

Vi anser att en del av stadens landmärken symboliserar olika teman; Öresundsbron underlättar till en god infrastruktur vilket i sin tur gynnar turismen, arbetspendlingen samt företagsetableringar. Malmö Högskola symboliserar kunskap vilket har en betydande roll inom upplevelsesamhället och Turning Torso präglar staden genom att placera Malmö på kartan vilket fungerar som en attraktion som bidrar till ett kulturellt värde. Turismprofessorerna Magnus Bohlin och Jörgen Elbe beskriver i boken *Utveckla Turistdestinationer* att man idag inom olika regionala utvecklings- och tillväxtprogram kan fokuserar på just kulturens, turismens och upplevelsers betydelse för samhällsutvecklingen.⁷ Vi har därför valt att fokusera på just dessa tre teman då vi tycker att de uppmärksammas i staden och bidrar till att stärka varumärket Malmö. Vi kommer nedan att kort beröra våra tre teman för att visa varför de är aktuella och relevanta i dagens samhällsutveckling och i uppsatsens sammanhang. Turismnäringen är en av de största och viktigaste delarna i upplevelsesamhället och utgör idag en av världens största arbetsgivare. Mobiliteten har utvecklats så pass mycket att resandet och förflyttningen har blivit en del av människans vardag. Malmö kan utifrån denna aspekt definieras som en turistdestination då staden bland annat kan betraktas som ett turistmål.⁸ Lena Mossberg, docent i företagsekonomi, menar att evenemang erbjuder extraordinära upplevelser vilket attraherar såväl invånare som besökare.

⁵ <http://www.malmo.se/faktaommalmopolitik.4.33ace30d103b8f15916800027742.html>. Läst den 17 april 2008

⁶ Thufvesson, O. (2006). S 78

⁷ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) *Utveckla turistdestinationer. Ett svenskt perspektiv*. Uppsala: Publishing House S. 120

⁸ *ibid.* S. 11-13

Detta bidrar till att evenemang blir allt vanligare och får en allt större betydelse som sätter prägel på upplevelsesamhället. För många bidrar evenemang till social gemenskap vilket i sin tur gör att städer satsar på evenemang för att öka sin attraktivitet i ett samhälle då det sociala perspektivet fungerar som ett marknadsföringssyfte.⁹ Undersökningens tredje tema är kultur och Richard Florida, professor i kreativitet och affärsverksamhet, berör det kulturella kapitalet och menar att dess värde används för att skapa lokal och regional tillväxt. I syftet att attrahera kreativa målgrupper är det viktigt att varumärket förmedlar mångfald, tolerans, kultur samt levande miljöer.¹⁰ Det kulturella kapitalet tillsammans med dessa faktorer blir således viktiga att beakta för en stad i förändring och utveckling.

Dessa tre teman fungerar enligt oss som tematiska kanaler. Och det är bland annat via dessa tematiska kanaler som Malmö stad lyfter fram stadens styrkor samt strävar efter att förmedla en unik profil till omgivningen i syfte att stärka stadens varumärke. Dessa tematiska kanaler fungerar således som förmedlingskanaler då Malmö stad vill nå ut med sina styrkor till stadens invånare och besökare. De tematiska kanalerna upplevelser, turism och kultur kommer tillsammans med varumärkesprocessen och City branding att behandlas i uppsatsen då det inom varumärkesbyggandet är viktigt att förstå varumärkesprocessen samt dess betydelse och då City branding är ett användbart verktyg när en stad vill stärka sitt varumärke¹¹.

1.2 Problemdiskussion

Den samhällsutveckling som sker i många städer idag innebär en del marknadsföringsåtgärder där städer kontinuerligt måste arbeta med sitt varumärke genom till exempel City branding och varumärkesbyggande. Vi finner dock en problematik i omvandlingen då det kan vara svårt att ändra hur folk utifrån uppfattar och ser på staden, alltså stadens image. Då en stad består av en mängd olika aktörer kan detta försvåra processen av att skapa en enhetlig bild. Det kan eventuellt komplicera förmedlingen av en ny profil till omvärlden och då försvåra individernas uppfattning av en ny image av staden.

⁹Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 177

¹⁰ ibid. S. 119

¹¹ Kavartzis M. & Ashworth G. J (2006) *Partners in coffee shops canals and commerce: marketing the City of Amsterdam*. Blackwell Publishing Ltd samt Ugglå, H (2001) *Varumärkesarkitektur- strategi, teori och kritik*. Malmö: Liber Ekonomi.

1.3 Syfte

Uppsatsens syfte är att undersöka vilka strategiska tillvägagångssätt som används för att stärka samt förmedla en stads varumärke.

1.4 Forskningsfrågor

- ✓ Vilken profil vill Malmö stad förmedla med varumärket Malmö?
- ✓ Vilka tematiska kanaler använder Malmö stad för att förmedla ett starkt varumärke?

1.5 Avgränsning

Uppsatsen belyser hur Malmö stad strategiskt går tillväga med att stärka varumärket Malmö. Vi kommer även beröra vilka tematiska kanaler Malmö stad använder sig av för att förmedla ett starkt varumärke av staden. Vi kommer geografiskt sätt begränsa oss till staden men kommer även att beröra Öresundsregionen då Malmö är en del av denna region. Organisationen Malmö stad skiljer dock mellan två varumärken; organisationens egna varumärke, Malmö stad, samt staden som varumärke, det vill säga Malmö. Vi kommer att studera varumärket Malmö och inte organisationen Malmö stads varumärke då vi inte anser det vara relevant för undersökningens syfte. Den ekonomiska aspekten, alltså Malmö stads ekonomi, är en annan del som även utelämnats på grund av uppsatsens tidsbegränsning och omfång.

Uppsatsen utgår ifrån fyra intervjuer varav tre av de intervjuade arbetar för Malmö stad och den fjärde är en privat aktör. Vi har valt att inrikta oss på de aktörer inom Malmö stad som vi anser mest relevanta för vår uppsats och därmed exkluderat de resterande aktörerna.

1.6 Disposition

I uppsatsens första del kommer vi att redogöra för våra metoder (2) för att sedan övergå till att presentera vårt teoretiska material (3). De teman och kanaler vi valt att fokusera på i denna uppsats är följande: kultur, upplevelser samt turism. Vi har även valt att lägga fokus på City branding samt varumärkesbyggande teorier för att se hur dessa verktyg används inom detta område. Vi kommer sedan att redovisa vårt empiriska material (4) och utifrån våra teoretiska

Malmö siktar högt!

- en studie om varumärkesbyggande i en stad.

resonemang analysera våra teman och kanaler för att på så sätt få svar på vårt syfte samt frågeställningar. Slutligen kommer vi att summera (5) vårt arbete för att på ett tydligt sätt redogöra för alla de slutsatser vi kommit fram till.

2. METOD

Detta kapitel redogör undersökningens metodval och inleds med en metoddiskussion (2.1.) kring varför just kvalitativa intervjuer valdes och följs därefter av en beskrivning hur datainsamlingen (2.2.) skett. Kvalets sju steg beskriver sedan hur vi gått till väga i utformandet av intervjuerna (2.3.) för att därefter behandla undersökningens urval (2.4.) samt en beskrivning av undersökningens intervjupersoner samt deras avdelningar (2.4.1). Avslutningsvis granskas källkritiken för undersökningens källor (2.5.).

2.1 Metoddiskussion

Vår undersökning innebär att identifiera Malmös styrkor för att sedan utreda hur Malmö stads strategiska tillvägagångssätt ser ut för att förmedla ut dem i syfte att stärka stadens varumärke. För att fastställa teorier om verkligheten har vi valt ett induktivt arbetssätt vilket innebär att den huvudsakliga datainsamlingen består av intervjuer där uppsatsens frågeställningar har fått styra valet av intervjufrågor. Det empiriska materialet är även insamlat utifrån broschyrer av Malmö stad där frågeställningen utgjorde utgångspunkten. Förkunskaper från teoretisk litteratur utgjorde dock att även ett deduktivt angreppssätt nyttjades, då teorin prövades genom våra empiriska studier i form av intervjuer för att sen dras till slutsatser. Vi använde således båda angreppssätten vilket kan känneteckna en abduktiv arbetsgång. Det innebar att vi genom det induktiva angreppssättet först intervjuade vilket resulterade i information som gav oss riktlinjer för teorin för att sedan genom det deduktiva angreppssättet först göra teoristudier som sedan följdes upp med intervjuer och i sin tur ledde till analyser.¹²

Forskaren Jan Trost menar att kvalitativa intervjuer syftar till att skapa förståelse kring en situation. Det resulterade i att vi ansåg att denna typ av intervjuer var mest lämpad då vårt syfte med undersökningen var att bringa förståelse kring hur Malmö stads strategiska tillvägagångssätt ser ut för att stärka samt förmedla stadens varumärke. Syftet med våra kvalitativa intervjuer var att förstå respondenternas och i sin tur organisationen Malmö stads tankeprocesser kring det strategiska tillvägagångssättet. Genom de kvalitativa intervjuerna var det meningen att så tydliga och utförliga svar som möjligt skulle genereras, vilket resulterade i att undersökningens huvudsakliga empiri består av kvalitativa intervjuer. Detta eftersom kvalitativ forskning ger möjligheten till mer omfattande beskrivning än vad en kvantitativa gör, då den senare istället lämpar sig bättre att svara på exempelvis hur många och hur vanligt förekommande någonting är,

¹² Hartman, J (2001) *Grundad teori- Teorigenerering på empirisk grund*. Lund: Studentlitteratur. S. 23-26

vilket inte var undersökningens avsikt.¹³ Andledningen till att denna metod valdes var således att vi ansåg att en intervjusituation som skedde face-to-face skulle generera annorlunda svar än telefon- eller mailkommunikation, då dessa inte kan visa känslomässiga ansiktsuttryck som kan påverka tolkningen av svaren. Vi ansåg också att det genom telefon- eller mailkommunikation inte heller skulle vara lika lätt och naturligt att leda till följdfrågor och diskussion, vilket vi ansåg i sin tur skulle kunna minska möjligheten till mer utförliga och tydliga svar. Vi ansåg därför att kvalitativa metoder var mest lämpat för oss då vi skulle skaffa förståelse kring undersökningens syfte.

2.2 Redovisning av datainsamling

Vår kvalitativa forskning skedde i form av intervjuer vilket karakteriserar primärdata eftersom den är genererad med frågeställningen som utgångspunkt utifrån forskaren själv. Datainsamlingen är även skapad utifrån informationsinsamling från broschyrer, litteratur, hemsidor och artiklar vilket utgör sekundärdata då fakta inte är skapad av forskaren själv, vilket innebär att ett kritiskt perspektiv bör beakta materialet.¹⁴

2.3 Intervjuns tillvägagångssätt

Utformandet av intervjuerna utgick ifrån Steinar Kvaless sju intervjustadier. Tematisering var den första delen och innebar att definiera uppsatsens vad, varför och hur (metoddiskussionen). Intresset för undersökningens område väcktes av den omvandling som sker i Malmö idag. Utifrån det valda ämnet formulerades undersökningens syfte och frågeställningar för att slutligen avgöra tillvägagångssättet.¹⁵

Andra stadiet innebar planering av metoderna för att på bästa sätt nå vårt ändamål¹⁶. Intervjuerna strukturerades med en låg grad av standardisering för att underlätta anpassning och variationsmöjligheter till de intervjuade. Då undersökningens fokus var tydligt passade det bra med semi- strukturerade intervjuer vilket innebar att intervjuguiden bestod av övergripande teman utifrån undersökningens frågeställningar.¹⁷ Intervjuguiden strukturerades med lite lättare bakgrundsfrågor i början för att lätta upp stämningen, sonderande frågor

¹³ Trost, J. (2005) *Kvalitativ intervjuer*. Lund: Studentlitteratur. 2005 S. 7-17

¹⁴ Aspers, P. (2007) *Etnografiska metoder*. Malmö: Liber. S. 159

¹⁵ Kvale, S. (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur. S. 85.

¹⁶ Ibid. S. 95

¹⁷ Bryman, A. (2006) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber. S. 301

användes för att höra ytterligare exempel utan att försöka styra respondenten och tolkande frågor då vi snappade upp och upprepade något vi ville höra mer om¹⁸ medan vi försökte undvika ledande frågor. Någon dag innan intervjutillfället mejlades intervjuguiden för att respondenterna på sätt skulle kunna förbereda sig så att svaren skulle bli så fylliga och detaljerade som möjligt¹⁹. Intervjudatan skulle ge oss en uppfattning om vårt ämnesområde utifrån respondenternas erfarenheter som skulle svara på undersökningens frågeställningar och syfte²⁰ vilket stämmer överens med Steinar Kvales definition av forskningsintervju, *...en intervju vars syfte är att erhålla beskrivningar av den intervjuades livsvärld i avsikt att tolka och beskriva fenomenens mening.*²¹

Intervjun var tredje steget och det var här den huvudsakliga empirin producerades. Riktlinjer som kunnighet, känslighet och empati var därför viktiga egenskaper under detta stadium eftersom det påverkar samspelet mellan oss och den intervjuade och i sin tur undersökningens resultat. Tanken med intervjuerna var därför att de skulle utformas som en kombination av professionell utfrågning och vardagens samspel för att uppnå detta.²² Samtliga intervjuer utfördes i enskilda rum vilket bidrog till en avslappnad stämning där turordningen på intervjufrågorna naturligt kunde anpassas beroende på svaren och följdfrågor kunde ställas.²³ Tidsramen för varje intervjutillfälle var mellan 1-2 timmar. Respondenterna hade även tillgång till intervjuguiden under själva intervjun för att de lättare skulle kunna hänga med och även för att missförstånd för vad som efterfrågades skulle undvikas. Intervjuerna spelades in för att dess analys skulle bli så detaljerad som möjligt så att inte relevanta uttryck förlorades. Även detta verktyg påverkade intervjuns klimat då vi slapp koncentrera oss på att föra anteckningar och istället kunde rikta allt fokus på respondenten.²⁴

I utskriftssteget förvandlas talspråket till skriftspråk. Intervjuerna transkriberades genom att ljudupptagningarna skrevs ner för att bli läs- och analyserbara. Transkriberingen gjordes direkt efter intervjutillfället då den var som färskast i minnet. Den gick till på så sätt att vi lyssnade på bandet, skrev ner näst intill allt ordagrant och omstrukturerade frågorna och svaren genom att sammanfatta dem under respektive tema. Emotionella uttryck, pauser och dylikt

¹⁸ Kvale, S. (1997) S. 124

¹⁹ Bryman, A. (2006) S. 300

²⁰ Kvale, S. (1997) S. 12

²¹ ibid. S. 13

²² Kvale, S. (1997) S. 25

²³ Trost, J. (2005) S. 19

²⁴ Bryman, A. (2006) S. 306-310

utelämnades dock då dess relevans för undersökning inte var tillräcklig.²⁵ På så sätt skulle den sammanfattade intervjudatan utgå utifrån samma teman som intervjuguiden och på så vis leda fram till undersökningens syfte.²⁶

I nästa steg analyserades resultatet utifrån Ad hoc-metoden som innebar att vi först skaffade oss en allmän uppfattning om intervjuernas resultat, för att sedan söka den specifika intervjudatan som var relevant för vår undersökningens syfte och frågeställningar.²⁷ På så sätt tolkades respondentens uttalande och strukturerades utefter undersökningens teman och frågeställningar för att ge sammanhang och betydelse.²⁸ Våra tolkningar bekräftas genom att vi under intervjun upprepade svar och frågor så att vi skulle kunna styrka tolkningarnas betydelse, vilket Steinar Kvale kallar självkorrigering.²⁹

Näst sista steget innebär verifiering av resultatet och kommer att behandlas i avsnittet för källkritik, med anledning av att verifieringsbegrepp som validitet och reliabilitet av kvalitativa forskningsmetoder kan vara problematiska då dessa metoders syfte ofta inte ämnar mäta något.³⁰

Steinar Kvales sista steg är rapporten och det är den slutprodukt som innehåller undersökningen samtliga steg vilket således är det som blivit till denna uppsats du läser just nu.³¹

2.4 Urval

Det sker en omvandling bland städer idag, både nationellt och internationellt. Varumärkesarbete och City branding används för att stärka en stads position i den rådande konkurrensen om att locka invånare och turister.³² Detta arbete kan urskiljas i Malmös utveckling eftersom det sedan 1990-talet har skett och sker en enorm omvandling av staden i många avseenden. Varumärket Malmö växer sig allt starkare och dess plats på kartan internationellt blir allt tydligare. Vi såg därför Malmö som ett intressant exempel då vi ville undersöka hur en stad använder sina styrkor

²⁵ Kvale, S. (1997) S. 157

²⁶ Trost, J. (2005) S. 127-128

²⁷ Kvale, S. (1997) S. 135

²⁸ ibid. S. 135

²⁹ ibid. S. 171

³⁰ Bryman, A. (2006) S. 257

³¹ Kvale, S. (1997) S. 178-190

³² Kavaratzis M. & Ashworth G. J (2006)

och hur de tematiskt kanaliseras för att stärka stadens varumärke. Inom detta ämnesområde är kommunikationen, kulturen och turismen viktiga hörnstenar, vilket gjorde att dessa aktörer inom Malmö stad var relevanta för undersökningen. Vi kontaktade därför Kommunikationsavdelningen som sköter det huvudsakliga kommunikationsarbetet inom Malmö stad, Kulturförvaltningen och Malmö Turism.

2.4.1 Presentation av respondenterna samt deras avdelningar

Intervjupersonerna var alla informanter på respektive avdelning vars syfte i deras profession är att representera deras avdelnings ståndpunkter. En fjärde intervju genomfördes även med redaktören för Nöjesguiden för att på så sätt få en privat aktörs uppfattning av Malmö som varumärke.

Kommunikationsavdelningen

Den första personen vi intervjuade var Helene Persson som arbetar som kommunikationsstrateg på Kommunikationsavdelningen inom Malmö stad. Kommunikationsavdelningen tar fram riktlinjer och policys kring kommunikationsarbetet och samordnar dessa inom Malmö stad. Som kommunikationsstrateg arbetar Helene med strategiska kommunikationsfrågor på längre sikt och omvärldsbevakar vad som händer inom kommunikationsbranschen. Helene ansvarar även för kommunikationsplattformen där det strategiska varumärkesarbetet ingår och ser till att den efterlevs och innehåller det den ska. Kommunikationsavdelningen arbetar med informatörerna som finns ute på de olika förvaltningarna och ser att deras arbete håller hög kvalitet, samordnar samt bidrar till deras kompetensutveckling.

De visioner och mål som Kommunikationsavdelningen arbetar med är de övergripande visionerna för hela Malmö stad; att skapa mångfald, möjligheter samt mötesplatser. Mellan 1990-2000 förbättrades Malmö stads strategiska tillvägagångssätt då en strategisk kommunikationsavdelning rekryterades vilket effektiviserade arbetet. De tillförde gemensamma riktlinjer samt ett bättre varumärkesarbete för samtliga avdelningar och idag arbetar organisationen både kortsiktiga och långsiktiga med kommunikation och information. Malmö var den första kommunen i Sverige som arbetade varumärkesinriktat med varumärket i fokus. De första förändringsstadierna var att profilera staden.³³

Kulturförvaltningen

³³ Intervju med Kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

Den andra intervjupersonen i vår undersökning var Eva Klamméus som har arbetat som informatör på Kulturförvaltningen i Malmö stad sedan 2001 och på kulturförvaltningen/kulturstödsförvaltningen sedan 1991. Eva arbetar som strategisk informatör och kommunikatör såväl internt som externt. Eva arbetar även som redaktör för kulturförvaltningens hemsida. Kulturförvaltningen består av åtta institutioner som arbetar med Malmös kulturliv samt det fria kulturlivet.

De mål och visioner som Kulturförvaltningen arbetar efter är att skapa större delaktighet inom kulturlivet samt att kvalitetssäkra den. Utvecklingsarbetet inom kultur bygger mycket på möten där målet är att skapa många mötesplatser vilket ger möjlighet till bättre integrering, som är ett av Malmös större problem. Kulturförvaltningen vänder sig mot alla målgrupper men just i dagsläget är ungdomar och barn en prioriterad målgrupp.³⁴

Nöjesguiden

För att få bredare uppfattning om uppsatsens ämne intervjuades en privat aktör som är verksam inom Malmös kulturliv. Vi valde då att gå lite djupare in på kulturlivet och intervjuade Josefin Lindberg som arbetar som redaktör på Nöjesguiden Malmö/Lund. Tidningen är gratis och dess huvudsakliga uppgift är att informera Malmös invånare om kulturella aktiviteter som äger rum i staden. Som redaktör ansvarar Josefin för allt lokalt material som sedan skickas till huvudredaktionen i Stockholm. Hon arbetar även med den lokala webben samt skriver i tidningen.

Malmö Turism

Den fjärde personen vi intervjuade var Marie Holmberg som har arbetat på Malmö Turism sedan 1999 – bland annat som informationsansvarig och nu som biträdande turistdirektör. I Mariés arbetsuppgifter ingår att medverka till att kollegorna arbetar mot de mål, visioner och strategier som leder till tillväxt inom turismnäringen. Inom Malmö Turism är de huvudsakliga målen att attrahera fler dagsbesökare samt att öka beläggningen på boendeanläggningarna så att besökarna stannar längre och på sätt genererar mer pengar till Malmö. Malmö Turisms målgruppsatsningar varierar men är samtidigt strukturerade. Några målgrupper som näringen jobbar med är så kallade DINKS- Double Income No Kids, vilket karaktäriserar 50-talisterna som har utflyttade barn och söker upplevelser i vardagen. WOPS- Wealthy Healthy Older People är 40-talisterna som är

³⁴ Intervju med Kulturförvaltningen den 28 april 2008

aktiva och vana att resa.³⁵ Visionen för Malmö Turism innefattar även Öresundsområdet och att Malmö ska uppfattas som en dynamisk stad.³⁶

2.5 Källkritik

Undersökningens primärdata har skapats utifrån oss och våra frågeställningar vilket ökar tillförlitligheten eftersom vi valt de uppgifter som ämnar besvara undersökningens syfte och frågeställningar, vilket ger datan relevans för undersökningen och även ger oss vetskap om dess kvalitet. Sekundärdatan betraktas inte lika tillförlitlig då den är skapad och tolkad av andra i annat syfte, vilket kan försvåra vår bedömning av hållbarheten. Det behöver dock inte påverka dess relevans för uppsatsen men kräver en kritisk beaktning.³⁷ Vi har bland annat använt sekundärdatan i syfte att skaffa oss bakgrunds- och kompletterande fakta till det område uppsatsen berör.³⁸ Vi är dock medvetna om ett antal lästa broschyrer är skrivna på direkt uppdrag av Malmö stad vilket gör att de kan vara vinklade till organisationen och stadens fördel, då en del broschyrer är skrivna ur ett marknadsföringssyfte.³⁹ Detsamma gäller för intervjuerna då samtliga respondenter, förutom Nöjesguiden, representerade Malmö stad vilket kan ha inneburit ett något vinklat eller förskönat empiriskt material. Men då undersökningens avsikt är att redovisa den profil som Malmö stad vill förmedla med sitt varumärke, så ställer vi oss inte särskilt kritiska till våra informanter. Vi kommer således inte att kritiskt granska deras budskap utan istället undersöka hur de förmedlar varumärket. Vi är dock medvetna om att våra informanter inte är objektiva då de fortfarande är inne i denna utvecklingsprocess som Malmö genomgår. Även det faktum att dem är anställda inom Malmö stad bidrar till att dem är mycket entusiastiska över denna förändring som sker, vilket gör att det blir svårt för dem att förhålla sig objektiva. Detta gäller även för vårt insamlade material i form av broschyrer då det är marknadsföringsmaterial. Dessutom är vi medvetna om att bara en intervju med en privat aktör inte är tillräckligt representativ, vilket har medfört att vi endast behandlat detta område kort. Vi valde dock ändå att ta med detta empiriska material då vi ville ha med en annan syn på Malmös varumärke än enbart Malmö stads.

³⁵ Intervju med Malmö Turism den 16 maj 2008

³⁶ *ibid.*

³⁷ Aspers, P. (2007) S. 159 och 189

³⁸ *ibid.* S. 189

³⁹ Broschyr: *Malmö Kultur 2006* skriven på uppdrag av Malmö stad.

Problemet med att generalisera en ostrukturerad intervju är att de få som blivit intervjuade inte kan vara representativa för en population. Istället har vi skaffat oss förståelse för det aktuella ämnet för att sedan generaliseras till teori.⁴⁰ Då vi intervjuat tre representanter på olika avdelningar för Malmö stad anser vi oss dock berättigade till att generalisera dessa för Malmö stad, då deras syfte är att representera organisationens och avdelningens ståndpunkter för respektive avdelning. Detta har inneburit att intervjupersonernas svar fått ge likhetstecken till vad avdelningen står för och i sin tur Malmö stad och Malmö.

Ett kritiskt förhållningssätt till Internet har även beaktats då vi valt att hämta de huvudsakliga artiklarna från Lunds Universitets artikel-bank ELIN för att på så sätt styrka dess källa.

⁴⁰ Bryman, A. (2006) S. 271

3. REFERENSRAM

Denna del behandlar undersökningens referensram. Första stycket berör relevanta teorier gällande upplevelsesamhället (3.1), turismen (3.2) och kulturen (3.3) med fokus på evenemang av kulturell karaktär. Därefter följer teorier gällande City branding (3.4) där vi kommer att redogöra för detta begrepp samt hur detta kan tillämpas i en stads strategiska arbete. Slutligen behandlas teorier kring varumärket (3.5) och dess strategiska tillvägagångssätt för att stärka det.

*Städer har alltid handlat om kultur, men idag är kultur ett strategiskt nav till vilket ekonomiska, sociala, tekniska och utbildningsstrategier är kopplade. De städer som lär sig bevara de kulturella utmaningar som växer fram kommer att vara bäst rustade i en konkurrensutsatt värld där information, kunskap och innehållsskapande är nycklarna till en lokal ekonomi. Så lyder sammanfattningen till rapporten *The Cultural Production Sector in Manchester, Research and Strategy* som för många idag fungerar som en bibel då upplevelsesamhälle ska försökas skapas.⁴¹*

3.1 Upplevelsesamhället

Två av upplevelseekonomins främsta management-rådgivare Joe Pine och Jim Gilmore delar upp upplevelseekonomin i fyra olika dimensioner. Den första berör underhållning och sker genom en passiv sinnesupplevelse till exempel i form av teaterföreställningar eller sportevenemang. En annan dimension är aktivitet av upplevelsen, som exempel skidåkning då man skapar upplevelsen själv. Den estetiska dimensionen innebär att man blir uppslukad av en upplevelse men ändå förblir passiv vilket kan upplevas på exempelvis ett konstgalleri. Den sista dimensionen handlar om utbildning och innebär fysiskt eller intellektuellt aktivt deltagande. Joe Pine och Jim Gilmore menar att upplevelser inte handlar om att underhålla kunden utan att involvera kunden i någon av dimensionerna.⁴²

⁴¹ Wahlström, B. (2002) *Guide till Upplevelsesamhället: från musik och museer till sushi och Spa*. Stockholm: SNS Förlag. S. 121

⁴² Pine, B, J. & Gilmore, J, H.(1999). *The experince Economy*. Boston Massachusetts: Harvard Buisness Scholl Press. S. 31

3.2 Turismens betydelse för en stad

Turismen är idag den största näringsgrenen och dess tillväxt ökar allt mer. Turistdestination kallas en plats vars syfte är att fungera som turistmål och destinationsutveckling blir således en ständig strävan för att attrahera turister nu och i framtiden.⁴³

En turistdestination måste enligt Philip Kotler, professor i internationell marknadsföring, bestämma hur många turister de vill ha samt vilken sorts turist de vill attrahera. Turistdestinationen måste ta hänsyn till både de nuvarande turisterna och tillfredsställa deras behov, såväl som de framtida turisterna. Det finns två olika metoder som destinationsmarknadsförare kan använda sig av för att identifiera sin målgrupp. Den första metoden handlar om att samla information om de nuvarande turisterna som exempelvis var turisterna kommer ifrån, vilka platser de besöker och hur nöjda de är. Genom att använda denna metod kan det planeras i förväg vilka turister som är värda att satsa på. Den andra tillvägagångssättet handlar om att granska platsens attraktion.⁴⁴ Magnus Bohlin och Jörgen Elbe refererar i sin bok till Neil Leiper, professor i Tourism Management, som delar in en destinations attraktioner i primära, sekundära och tertiära attraktioner. En primär attraktion är det som individuellt lockar turisten till platsen. Den sekundära attraktionen går delvis ihop med den primära då det är den som utgör det slutgiltiga valet till just denna plats i valet mellan olika destinationer. Den tertiära attraktionen är de händelser som upptäcks på plats och inte kan förutsägas.⁴⁵

Philip Kotler menar att affärsturismen är viktigt att satsa på och kategoriserar den i två delar; många små regelbundna affärsmöten samt att marknaden för konferenser, handelsutbyte med mera växer. För att lyckas på denna marknad är det viktigt att samarbeta med många olika aktörer samt att kunna erbjuda affärsturister bra paket.⁴⁶ Det refereras till Douglas Pearce, professor i Tourism Management, i Magnus Bohlin och Jörgen Elbes bok där han delar in destinationen utifrån geografiska gränser och uttrycker det i lokala, regionala och internationella

⁴³ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 11

⁴⁴ Kotler, P. (1993) *Marketing Places Europe*. New York: McMillian Inc. Kap 9

⁴⁵ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 14-15

⁴⁶ Kotler, P. (1993) Kap 9

nivåer. Utifrån dessa uppdelningar kan man se hur en destination på olika sätt kan marknadsföra sig då det åskådliggör samarbeten och nätverk mellan regioner och länder⁴⁷.

I takt med en ökad turismindustri och sökandet efter det främmande och ovanliga får även utbudet av kultur en allt betydande roll städer över⁴⁸. Det betyder i sin tur att städer använder sig allt mer av kultur som en tematisk kanal vid förmedlingen av dess profil.

3.3 Kulturens betydelse för en stad

Detta avsnitt kommer att behandla evenemang av en kulturell karaktär då vi anser detta vara mest relevant till undersökningens syfte samt att evenemang får en allt mer betydande roll inom upplevelsesamhället.

Donald Getz, professor i evenemangs management och evenemangs turism, poängterar evenemangets betydelse i en stads imageskapande då det påverkar människors inställning till destinationen. Detta då evenemangets image förbinds med platsen i syfte att stärka destinationens image. Karin Book och Lena Eskilsson menar att imageskapandet blir som effektivast då destinationens image och evenemangets image samspelar och stödjer varandra.⁴⁹

Donald Getz delar också in olika typer av evenemang beroende på dess storlek. Till exempel megaevenemang som ger prestige och stora ekonomiska effekter för destinationen och även hög grad av mediebevakning. Hallmark event är ett mindre evenemang, som trots sin storlek är av värde för destinationen. Denna typ av evenemang bidrar mestadels till fördelar för staden och är ett återkommande evenemang som kan kopplas till stadens varumärke och image. Små evenemang besöks främst av invånarna men har även ett turistiskt inflöde.⁵⁰ Donald Getz har utvecklat evenemangsportföljen som beskriver hur en stad med ett strategiskt tillvägagångssätt ska kunna erbjuda evenemang i olika storlekar och typer för olika säsonger för att på så sätt kunna leverera ett ständigt utbud av evenemang. Basen av evenemang utgörs av en stads lokala och regionala utbud och bör vara framgångsrikt innan man tar sig an stora evenemang. Det är vanligt att en destination upprättar en hierarkisk modell av evenemang för att åskådliggöra basen

⁴⁷ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 15

⁴⁸ O'Dell, T. Biling, P (2005) S. 19

⁴⁹ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 183

⁵⁰ ibid. S. 179

med det lokala utbudet, därefter de regionala som inte är lika många, följt av några hallmarkevenemang och till slut några fåtal megaevenemang.⁵¹

När en destination arbetar med kulturella evenemang i syfte att förmedla en viss profil, bör destinationens image samspela och stödja evenemangets image för att önskade associationer om destinationen ska uppnås. City branding är ett marknadsföringsverktyg som karaktäriserar detta arbete då syftet med detta verktyg är att förmedla en stads image samt positionera sig.

3.4 City branding- ett verktyg för att stärka en stads varumärke

*City branding has thus become much more than merely selling the area to attract mobile companies and tourists. It can now be viewed as a fundamental part of planning, a fundamental part of guiding the development of places in a desired fashion.*⁵²

City branding används idag av många städer som ett verktyg för att skapa önskade associationer om en stad samt för att positionera sig då städerna på grund av ökad globalisering möter allt starkare konkurrens.⁵³ Kortfattat kan City branding definieras som det arbete som sker för att förmedla en viss image av en stad samt hur arbetet kring stadens varumärke går till.⁵⁴

Städer har idag i allt större utsträckning börjat använda sig av olika marknadsföringsverktyg i syfte att skapa en attraktiv stad och City branding är ett gammalt verktyg som har funnits sedan städer började konkurrera med varandra. Men det var inte förrän för cirka tjugo år sedan som man började acceptera och inse värdet av City branding. Sedan 1990-talet började man seriöst att arbeta med detta och City branding blev en vanlig aktivitet för städer att arbeta med, man insåg dock inte att man inte bara kan överföra alla marknadsföringsverktyg för produkter till platser utan måste anpassa detta arbete.⁵⁵

⁵¹ ibid. S. 183

⁵² Andrew B, Tim H and Margaret H. (2002) *Selling Cities Promoting New Images for Meetings Tourism*. Vol. 19, No. 1, pp. 61–70, 2002. Elsevier Science Ltd.

⁵³ Kavaratzis M. & Ashworth G. J (2006) *Partners in coffee shops canals and commerce: marketing the City of Amsterdam*

⁵⁴ Kavaratzis M. & Ashworth G. J. (2005) *City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick?* Blackwell Publishing Ltd.

⁵⁵ ibid.

På det stora hela handlar det om att platser världen över börjar bli alltmer likartade och globala samhällen börjar växa fram. Därför är det idag viktigt att man arbetar med att differentiera stadens varumärke samt att skapa uppmärksamhet. Då vi går mot ett alltmer mobilt samhälle och kan arbeta och leva vart vi vill är det viktigt att man kan attrahera såväl besökare som invånare till staden.⁵⁶ Arbetet med City branding är individuellt beroende på vilken stad det är som utövar det och därför kan inga generella typer anpassas på alla städer, eftersom varje stad har sin egen prägel och sina egna sidor som man vill lyfta fram.

När en stad arbetar med City branding är det viktigt att kunskap finns om hur efterfrågan ser ut, hur den existerande imagen ser ut samt de associationer som finns med staden. Ett marknadsföringsverktyg som man kan använda sig av är benchmarking.⁵⁷

Inom City branding kan fem faktorer identifieras: Platser måste först visa upp en enhetlig bild av staden där samtliga aktörer arbetar mot ett gemensamt mål. För det andra är den externa uppfattningen av stadens image mycket viktig. Den tredje idén handlar om att stadens rykte måste tas omhand och arbeta med att skapa ett positivt rykte kontinuerligt. Den fjärde faktorn handlar om då många olika aktörer är samlade och försöker skapa en enhetlig vision för staden, att man måste vara medveten om att brand management först och främst är ett internt arbete. Den femte handlar om att media och allmänheten är mer intresserade av nyheter så som stora utvecklingar, än upprepningar om den gamla tiden. Det gäller därför att förmedla en innovativ sida av staden till omgivningen och visa att man är en framtidens stad. Om man lyckas med dessa fem punkter och förstår dess innebörd kan de bidra till ett nytt arbetssätt som städer kan arbeta efter.⁵⁸

För att en plats ska kunna marknadsföras på bästa sätt och kunna attrahera besökare och nya invånare kan fyra strategiska tillvägagångssätt identifieras. Det första handlar om image marketing där identiteten identifierar samt hur den uppfattande imagen ser ut för staden. Det andra handlar om att en plats behöver specifika attraktioner som kan vara allt från naturliga, historiska, kulturarv, till att behöva bygga och skapa sin attraktion. Det tredje handlar om att en stad behöver ha en bra infrastruktur och tillslut hur arbetet berör människorna. För att

⁵⁶ Hanna, S & Rowley, J. (2008) *An analysis of terminology use in place branding*. Place Branding and Public Diplomacy. Vol. 4, 61–75.

⁵⁷ Kavartzis M. & Ashworth G. J (2006) *Partners in coffee shops canals and commerce: marketing the City of Amsterdam*

⁵⁸ <http://www.palgrave-journals.com/pb/journal/v4/n1/full/6000088a.html> Läst den 22 april 2008

platsmarknadsföring ska lyckas måste lokalbefolkningen vara med på detta då de har en stor påverkan på hur staden uppfattas. Ett bra samspel mellan dessa fyra faktorer är av stor vikt för att gynna en bra image och effektiv marknadsföring.⁵⁹

För att ta reda på hur en image uppfattas av allmänheten kan man använda sig av Philip Kotlers åtta olika faktorer om hur en stad bör arbeta med för att lyckas med sin City branding. Först måste platsens identitet framhävas, sedan måste varumärket utvecklas, locka kreativa och kompetenta människor, öka tillgängligheten, utveckla mötesplatser för nätverksskapande, utveckla upplevelser, utveckla evenemang och till sist utveckla en attraktiv boende- och besöksmiljö.⁶⁰

Om en plats har en stark image och profil så har undersökningar visat att bland annat fler nyetablering sker på platsen, invånarnas självkänsla stärks, ungdomar stannar kvar i staden och näringslivet vågar satsa mer. Magnus Bohlin och Jörgen Elbe refererar i sin bok till Tom O'Dell som menar att det viktigaste för att lyckas med City branding är att framhäva den lokala historien och kulturen, ha en fräsch miljö, bra shoppingmöjligheter och nattliv. En kombination av olika former av upplevelser är alltså nyckeln till en framgångsrik marknadsföring för en stad.⁶¹

Varumärket är ett viktigt symbolvärde när en stad arbetar med City branding. Det används bland annat för att attrahera målgrupper och för att synliggöra platsen. Varumärket måste förmedla något äkta och trovärdigt samtidigt som det måste förmedla ett intresse och attraktivitet som lockar målgrupperna. Nedan kommer vi att behandla varumärket, dess värde samt dess betydelse för en stad.⁶²

⁵⁹ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 183

⁶⁰ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 121

⁶¹ ibid. S. 118-119

⁶² ibid. S. 119

3.5 Varumärkets betydelse för en stad

Strategisk organisation av goodwill syftar på att man ska ha någon form av tänkande som driver på uppbyggnaden och vården av varumärkesportföljen och de immateriella värden som finns där.⁶³

En stads varumärke med olika samverkande aktörer är viktiga att inkludera i varumärkesprocessen och de strategiska tillvägagångssättets planer för att skapa en gemensam helhetsupplevelse av varumärket.⁶⁴ En stads varumärke kan ses som kollektivt eftersom det påverkas av många engagerade aktörer, som till exempel företag. Varje företag påverkar och bidrar till stadens varumärke på något sätt, vilket även invånare och besökare gör genom att agera, köpa eller sälja något speciellt, vilket i sin tur nischar staden. Ett exempel på detta är Öresundsbron och Citytunneln ger ett mer modernare intryck av Malmö till exempel.⁶⁵

Kommunikationens betydelse vid effektivt varumärkesbyggande är stor då de flesta idéerna förmedlas med ord. För att uppnå både effektiv kommunikation samt kostnadseffektivitet bör man jobba mot en god integrerad kommunikation. Det måste förekomma en bra balans mellan den yttre och den inre kommunikationen för att skapa starka gemensamma ledord i hela organisationen och få hela arbetsprocessen att gå åt samma håll. Verksamhetens kärnvärden står för grundläggande uppfattningar och ska genomsyra hela verksamheten. Målet med dessa interna värderingar är att de ska speglas utåt och karakteriseras av varumärket som i sin tur blir imagen. För att nå denna bild måste man använda sig utav strategiska tillvägagångssätt samt profilering av varumärket. Med gemensamma mål kan ett mer effektivt tillvägagångssätt bildas där hela verksamheten tillsammans bestämmer sig för vad varumärket ska stå för och hur man unisont ska nå dit.⁶⁶

Genom varumärkesstrategier bör man först bygga och fördela varumärkesmening, det vill säga att först ge platsen mening för att sedan hantera tillvägagångssättet kostnadseffektivt och praktiskt. Väl ute på marknaden får man arbeta med platsens mening till identitet. Kopplingen mellan varumärket och mottagaren är viktig att uppmärksamma då märket är skapat för just denne. Varumärkets kärnvärden är viktiga faktorer för representation, positionering samt identitetsbyggande. Bra varumärken ger positiva associationer och sätter platsen i ett

⁶³ Ugglå, H (2001) S.18-19

⁶⁴ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 27

⁶⁵ Melin, F. (2006) *Varumärkesstrategi. Om konsten att utveckla starka varumärken* Malmö: Liber AB. S. 31-32

⁶⁶ Litton, G. B. (2001) *Dynamisk varumärkeskommunikation*. Stockholm: Jelp. S. 11-13

sammanhang. På detta sätt kan olika kulturer som möts på en plats skapa en gemensam mening med psykologisk närhet till staden eller i andra fall ibland psykologiskt avstånd.⁶⁷

Sociologen Jean-Noel Kapferers har utvecklat ett varumärkessystem som nämner olika typer av varumärken där man ska vara trogen sin varumärkesstrategi och inte blanda in andra strategiska tillvägagångssätt. Med Range brand koncentrerar man sig på kompetens- och värdelöftesbaserad strategi med ett gemensamt långsiktigt målperspektiv, vilket kan rationalisera arbetet med spetskompetens, enighet i processen samt att hålla det som lovas. Det vill säga en jämvikt mellan profilen och imagen.⁶⁸ Varumärkets värdelöfte kan ha emotionell positionering och motiv för mottagaren som kännetecknar kvalitet och säkerhetsanknytningar.⁶⁹ Eftersom varumärket är kopplat till användaren är det viktigt att hålla de mål som lovas invånarna. Det är därför även viktigt att fokusera på den interna varumärkeslojaliteten och se till att bevara verksamhetens gemensamma målsättning. Brist på varumärkeslojalitet bland personalstyrkan kan vara anledningen till ett mer individbaserat identitetsbyggande vilket bara är till fördel för individens egen karriär och inte hela verksamheten.⁷⁰ Företagets varumärkesarbete speglas i mottagarnas imageuppfattning, *everything about an organization talks* är ett gammalt uttryck som beskriver detta. Renommé har alltså stor betydelse för varumärkets kvalitet och status.⁷¹ Varumärkesvården innebär att följa värderingar, profilering och garantier fortlöpande och av alla i verksamheten.⁷²

Starka ledord i marknadsföringen är bland annat erfarenhetsutbyte, kompetensutveckling och affärsrelationer. För att omvandla ledorden till verktyg som vägledning och effektivt strategiskt tillvägagångssätt bör de värderas och beskrivas mer i detalj.⁷³ Användning av marknadsföringsmixen skapar en konkurrenskraftig blandning av olika marknadsföringssätt.⁷⁴ Med fler marknadsföringsarbeten kan staden nå ut till en bredare målgrupp. Situationsanalysen uppmärksammar svagheter och styrkor samt hot och möjligheter i omvärlden. Med hjälp av samarbeten med andra städer eller olika undersökningar som visar stadens svagheter och styrkor kan ett starkare varumärke bildas. Eventuella likheter jämförs mellan närliggande städer och även

⁶⁷ Uggla, H (2001) S. 21-27

⁶⁸ Uggla, H (2001) S. 59-60

⁶⁹ ibid. S. 78

⁷⁰ ibid. S. 110-111

⁷¹ Melin, F. (2006) S.26

⁷² Nilsson, T. H. (2000) *Ladda ditt varumärke- strategier och praktiska råd*. Stockholm: Svenska Förlaget.

⁷³ Litton, G. B. (2001) S. 50-51

⁷⁴ Melin, F. (2006) S. 69

möjligheter och avgränsningar för varumärket, vilket också skapar strategiska tillvägagångssätt- och målsättningar för staden. Det interna samarbetet i verksamheten måste vara samstämmigt och alla bör jobba mot samma mål och visioner för att processen ska vara så enig och rationell som möjligt. Enligt Henrik Uggla, doktor i Strategic Brand Management bör stadens kontaktnät hanteras av dem som har kontakt med kundbasen då de är mest erfarna av samarbetena och inte ledningen.⁷⁵ Kontaktnätet är av stor betydelse för städer för att tipsa och jämföra varandras insatser. Ett brett kontaktnät kan gynna stadens utveckling och bidra positivt till möjligheterna att hålla sig uppdaterade i samhällsutvecklingen. Denna omvärldsanalys kräver flexibilitet av verksamheten för förändringar men främjar stadens aktualitet i världsutvecklingen.⁷⁶ Förr var städernas identiteter mer platsbundna vilket däremot har förändrats med dagens mobila utveckling, förbättrade infrastruktur samt internationella kommunikation där städer är allt mindre platsförankrade. Consumer mobility är människans rörlighet över gränserna som ökar det internationella varumärkesbyggandet.⁷⁷ Rörligheten medför positiva och negativa aspekter där platsstillhörighet ger en säkerhetskänsla, identitet och tillhörighet men samtidigt ger en känsla av instängdhet. Rörligheten skapar frihet och bredare upplevelsemöjligheter medan det samtidigt ger en minskad grundlig tillhörighet. David Harvey, professor i antropologi, nämner begreppet tidsrumskompression vilket tyder på att världen blir allt mindre med ökad lättillgänglighet och utbrett socialt nätverk. Enligt Torsten H Nilsson har dagens konsumtionssamhälle blivit allt mer personifierad med olika identiteter och målgrupper.⁷⁸ Dagens upplevelsesamhälle jämför vi som ett immateriellt mervärde för staden som kan gynna besökare och invånare med fritidsaktiviteter.⁷⁹

Marknadssegmenteringen menar Henrik Uggla är när marknaden delas in i mindre målgrupper med liknande egenskaper.⁸⁰ Uggla påpekar vikten av avgränsningen till ett segment för att inte ge ett allt för rött måldirektiv, vilket i sin tur underlättar målgruppsarbetet.⁸¹

Richard Florida menar att det vid försök att attrahera kreativa målgrupper är viktigt att varumärket förmedlar mångfald, tolerans, kultur samt levande miljöer. Varumärket bör

⁷⁵ Uggla, H (2001) S. 84-85

⁷⁶ Litton, G. B. (2001) S. 83

⁷⁷ Uggla, H (2001) S. 104-105

⁷⁸ Aronsson, L. Bjälesjö, J. Johansson, S. (2007) *Kulturell ekonomiskapandet av värden, platser och identiteter i upplevelsesamhället*. Lund: Studentlitteratur. S. 110-111

⁷⁹ Melin, F. (2006) S. 56

⁸⁰ Uggla, H (2001) S. 88

⁸¹ *ibid.* S. 92

innehålla en historia till mottagaren samt livsstilsförändringar och identitetsskapande utifrån kreativitet.⁸² Detta kan skapa associationer samt medföra en starkare och mer positiv känsla för varumärket.

⁸² Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 119

4. EMIPRI & ANALYS

Utifrån vårt empiriska material har vi undersökt det strategiska tillvägagångssättet Malmö stad använder sig av för att stärka varumärket Malmö samt stadens styrkor (4.1). Vi kommer inledningsvis presentera organisationen kortfattat (4.1.1) för att sedan visa hur Malmö stad genom olika styrkor som: agera som en upplevelsestad (4.1.2), stadens geografiska belägenhet (4.1.3) samt samverkan och nätverk (4.1.4) kan stärka Malmös varumärke. Kapitlet kommer därefter att behandla Malmö stads medvetenhet om varumärkets betydelse som styrka (4.2) för att sedan redovisa hur den tematiska kanaliseringen (4.2.1) sker samt rätt utbud till rätt målgrupp (4.2.2) för att avslutningsvis undersöka om det uppstår några problem med varumärkesbyggandet (4.3). Följande delar kommer att redovisa undersökningens empiriska material för att löpande analyseras med hjälp av våra teoretiska resonemang.

4.1 Malmö som varumärke och dess styrkor

Platser världen över blir allt mer likartade vilket ökar betydelsen av differentieringsarbetet genom att lyfta fram stadens unika styrkor. Följande del kommer därför att inledningsvis kortfattat presentera hur organisationen Malmö stad ser ut för att sedan behandla de styrkor som lyfts fram i Malmö och som enligt oss karakteriserar en strävan mot att vilja betraktas som ett upplevelsesamhälle.

4.1.1. Organisationen Malmö stad

Organisationen Malmö stad styrs av kommunfullmäktige och har idag 19 400 anställda. Malmö stad består av dels kommunövergripande fackförvaltningar samt geografiska stadsdelsförvaltningar. Nämnderna eller styrelsen som kommunfullmäktige utser styr dessa förvaltningar.⁸³ Malmö stad arbetar efter den gemensamma visionen: *Vi agerar professionellt och med hög service. Vi skall arbeta framtids- och utvecklingsinriktat samtidigt som vi tar tillvara sociala, kulturella och arkitektoniska värden i vår miljö. Vi skall vara miljö- och kretsloppsmedvetna. Vi skall vara professionella i vår yrkesroll, ge hög service, vara öppna för dialog samt tydliga och förtroendeskapande i vår myndighetsroll.*⁸⁴

Att förmedla och skapa en positiv bild av Malmö kräver ständigt arbete. Malmö stad menar att en öppen och trovärdig kommunikation för alla är ett bra verktyg för att nå

⁸³<http://www.malmo.se/servicemeny/forvaltningarbolag.4.33ace30d103b8f15916800011095.html>

Läst den 17 april 2008

⁸⁴<http://www.malmo.se/servicemeny/forvaltningarbolag/stadsbyggnadskontoret/visionochverksamhetside.4.1dacb2b108051cc70d800013780.html> Läst 17 den april 2008

uppsatta mål och skapa ett positivt intryck och starkt varumärke. Då det förekommer mycket information ute i samhället är det viktigt att avgränsa mycket av informationen och fokusera på de viktigaste budskapen och kommunicera på ett lättförståeligt sätt som mottagaren förstår.⁸⁵

För att bevara och stärka bilden av Malmö och dess varumärke har Malmö stad en gemensam metodik för både sig själva och staden. Först är det viktigt att bestämma identiteten, det vill säga självbilden av Malmö för Malmö stad och malmöborna. Därefter kommer Malmös image, hur omvärlden ser på staden och sedan fastställs mål för framtiden. Organisationen arbetar även med profilering, där stadens styrkor uppmärksammas för prioriterade målgrupper. Detta leder i sin tur till utvalda strategiska tillvägagångssätt för att arbeta fram olika aktiviteter för att stärka varumärket och skapa en positiv bild av staden. Genom att Malmö stad följer upp och mäter utvecklingen av arbetet åskådliggörs det om framstegen går åt rätt håll, det vill säga om målgruppens upplevda image av staden stämmer överens med den önskade profilen.⁸⁶ Enligt Kommunikationsavdelningen är varumärket Malmö unikt tack vare goda samarbeten och gemensamma målsättningar, både internt som externt. Genom undersökningar har Malmö stad kommit fram till tre specifika kärnvärden som gör Malmö unikt. Det första är Malmös läge då staden är en del av Öresundsregionen med närhet till havet och kontinenten. Det andra kärnvärdet är Malmös mångkultur av människor från olika länder och kulturer. Det tredje kärnvärdet är stoltheten över de stora gröna parkerna vilket skapar en behaglig känsla i staden. Med hjälp av dessa kärnvärden har man arbetat fram olika visionsvärden för staden. Många kulturer skapar mångfald och gör Malmö till en mer global och internationell stad, Öresundsregionen skapar möjligheter och gröna parker blir till nya mötesplatser. Närheten till kontinenten möjliggör bland annat benchmarking vilket innebär jämförelse med andra länders arbeten, som i längden kan rationalisera det egna arbetet. Samarbeten med Köpenhamn erbjuder ett större utbud och attraherar besökare då det erbjuds två länder samt olika kulturer. Mötesplatserna gynnar företagets etableringsmöjligheter med bland annat evenemangsplatser samt kongresshallar.⁸⁷

Imageskapande är en omvärldsprocess och innebär samarbete och realiserande av visioner. Sinnesstämningen är en del av vad som bygger Malmö som varumärke och hittills har det varit en ständigt pågående spiral med positiv stämning menar Malmö stad. Identitet, profil

⁸⁵ Broschyr: *Varför, för vem och hur? En kortfattad presentation av hur Malmö stad kommunicerar internt och externt*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 8

⁸⁶ Broschyr: *Bilden av Malmö- Malmö stads varumärkesarbete*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 7

⁸⁷ Intervju med Kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

och image är tre viktiga begrepp i bildskapandet av Malmö. Det främsta arbetet går ut på att hålla en jämn balans mellan de olika begreppen.⁸⁸ Malmö stads strategiska utvecklingsavdelning på stadskontoret arbetar med Malmös visionsarbete. Tidigare arbetade avdelningen främst med visioner för att idag använda sig av tankesmedjor med rapporter om arbetsprocessen för att lättare nå sitt mål. Man ska genom denna grupp våga ha visionsplaner som sträcker sig 25-50 år fram i tiden istället för dagens 2-åriga visioner.⁸⁹

4.1.2. Upplevelsestaden Malmö

Attraktioner och evenemang

Enligt Kulturförvaltningen har Malmö idag ett starkt kulturliv som erbjuder staden ett flertal olika typer av evenemang och attraktioner som exempelvis ett starkt konstliv med åtskilliga gallerier, konstnärer, konstinstitutioner, ett rikt film- och musikliv samt högskolor där bland annat teater, konst och musik erbjuds.⁹⁰ Kulturen har blivit allt mer prioriterad i staden och Kulturförvaltningen beskrev det som att man nu insett värdet av kulturen och ser den som en viktig del av stadens attraktion. En bidragande faktor är att Kulturförvaltningen tillsammans med Fritidsförvaltningen, Kommunikationsavdelningen, Stadsbyggnadskontoret, Malmö Turism samt Gatukontoret ingår i MINT-gruppen (Marknadsföring, Information Näringsliv och Turism)⁹¹. MINT-gruppen är ett internt nätverk inom Malmö stad som är en formaliserad grupp bestående av direktörer/chefer för de olika avdelningarna med statsdirektören som ordförande. Deras uppgift är att ta hand om saker och ting som handlar om Malmö, exempelvis att fatta beslut om vilka evenemang stadens ska satsa på för att ladda varumärket Malmö. Deltagarna får uppdrag från MINT-gruppen som de i sin tur tar med sig till sina respektive avdelningar där själva arbetet sedan utförs.⁹²

Kulturen påverkar även upplevelsens betydelse för en stad vilket gör den till en viktig del i varumärkesbyggandet.⁹³ Philip Kotler och Tom O'dell påpekar också kulturens allt mer betydande roll⁹⁴ i takt med den ökade turismindustrin, vilket vi tycker är positivt för Malmö

⁸⁸ Broschyr: *Bilden av Malmö- Malmö stads varumärkesarbete*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 7

⁸⁹ Intervju med Kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

⁹⁰ Intervju med kulturförvaltning den 28 april 2008

⁹¹ ibid.

⁹² Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008 samt intervju med kulturförvaltningen den 28 april 2008.

⁹³ Intervju med kulturförvaltning den 28 april 2008

⁹⁴ Kotler, P. (1993) kap 9

då de kan erbjuda ett starkt kulturliv som kan stärka varumärket. Kulturens betydelse bör tas tillvara på då den kan fungera som stärkande fördel vid skapandet av attraktioner vilka i sin tur fungerar som dragningskraft till staden.

Nöjesguiden menar att Malmö har ett brett nöjesliv och bra musikscen som utvecklats under de senaste åren som attraherar många typer av evenemang, vilket kan ses som en styrka för staden. Att Malmö är en kulturell och kreativ stad samt närheten till Köpenhamn gör staden mycket attraktiv.⁹⁵ Tom O'dell menar att nyckeln till framgångsrik City branding är att framhäva den lokala historien och kulturen genom att till exempel erbjuda shopping och bra kulturella upplevelser⁹⁶. Utifrån samtliga intervjuer får vi uppfattningen att Malmö stad har insett kulturvärdet som ett verktyg i sin marknadsföring för att stärka varumärket.

Kommunens kulturella satsning på Sommarscen Malmö, där såväl barnteater, världsartister och modern dans erbjuds gratis hela sommaren, är ytterliggare ett bevis som visar på stadens ökade kulturengagemang.⁹⁷ Andra kulturella satsningar Malmö stad har gjort är *Selfmade-plattformen*⁹⁸ som är en så kallad idé- inkubator där människor sammanförs för att skapa kreativitet och möjlighet att utveckla sina egna idéer och därefter leva på dem.⁹⁹ Detta kopplar vi till Philip Kotler som betonar vikten av att en stad attraherar kreativa och kompetenta människor som en av sina åtta faktorer för hur man lyckas med City branding.¹⁰⁰ Vi tycker även att Malmö stad främjar detta genom etableringen av Malmö högskola som i sin tur gynnar Malmö som kunskapsstad.

Malmö stad har arbetat fram en egen modell för evenemangsprioriteringen i staden som kallas för *Evenemangspyramiden*. Pyramiden visar de olika evenemangen utifrån dess storlek och genre för olika säsonger för att staden ska kunna leverera ett kontinuerligt utbud av evenemang. Det är viktigt att pyramidens botten har en bra och bred evenemangskvalitet då det är dessa evenemang som utgör grunden och som förekommer kontinuerligt. Fungerar inte evenemangen på denna nivå blir det svårare att locka till sig större events på en högre nivå.

⁹⁵ Intervju med Nöjesguiden den 5 maj 2008

⁹⁶ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 121

⁹⁷ <http://www.malmo.se/sommarscen>. Läst den 20 maj 2008

⁹⁸ <http://www.malmo.se/naringsliv/nyhetsarkiv/nyhetsarkiv/selfmadeforungamedideer.5.28b8faa118e59f2fbd80002744.html>. Läst den 20 maj 2008

⁹⁹ Intervju med Nöjesguiden den 5 maj 2008

¹⁰⁰ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 121

Donald Getz evenemangsportfölj¹⁰¹ åskådliggör samma princip som Malmö stads Evenemangspyramid, hur man på ett effektivt sätt ska erbjuda evenemang kontinuerligt. Donald Getz delar in evenemangen beroende på storlek vilket även Malmö stad gör i form av once in a lifetime-evenemang som deltävlingen i America's Cup och årligt återkommande evenemang som Malmöfestivalen. MINT-gruppen arbetar som sagt delvis med att ta fram olika typer av evenemang som ska gynna Malmö.¹⁰² Deras arbete handlar bland annat om att behandla korrekt och underlätta för organisationer som söker bidrag för evenemang, så att evenemangen stödjer Malmö stads policy.¹⁰³ Det stämmer in på Karin Book och Lena Eskilssons princip om hur man effektiviserar imageskapandet¹⁰⁴ genom att skapa ett samspel mellan destinationens image och evenemangets image i syfte att stärka varumärket och stadens attraktion. Ett evenemang som kan kopplas till denna princip är när Malmö stad jobbar med att attrahera målgruppen ungdomar genom att erbjuda ett internationellt ungdomsevenemang som Quiksilver Bowlriders. En tävling med världens mest framgångsrika skateboardåkare samt Junior EM¹⁰⁵.

Mångkulturen i staden

Malmö stad arbetar mycket med stadens mångfald och ser denna faktor som en styrka då det bidrar till en internationell känsla i staden.¹⁰⁶ Idag finns det cirka 160 nationer representerade i Malmö¹⁰⁷ vilket bidrar till den mångkulturella atmosfär och karaktär som Malmö har.¹⁰⁸ Möjligheten till mångfald av kulturer och mixen av olika besökare främjar bland annat den kulturella demokratin och möjligheten för alla att visa upp sig och göra sin röst hörd.¹⁰⁹ I takt med Malmös omvandling till en mer mångkulturell stad arbetar Kulturförvaltningar med det faktum att fler människor med olika kulturella bakgrunder flyttar till Malmö och staden blir allt mer mångkulturell.¹¹⁰ Arbete som gynnar mångkulturen kan man se i Malmö stads planer om en nysatsning av konstmuseet Rooseum. En filial till moderna museet i Stockholm ska öppna, samt större satsningar på internationell konst som förväntas locka och integrera andra kulturer i

¹⁰¹ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 83

¹⁰² Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹⁰³ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹⁰⁴ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 183

¹⁰⁵ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 maj 2008

¹⁰⁶ Intervju med kulturförvaltningen den 28 april 2008

¹⁰⁷ Broschyr: *Mångfald i Malmös kulturliv*, skriven på uppdrag av Malmö stad.

¹⁰⁸ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹⁰⁹ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹¹⁰ Intervju med kulturförvaltning den 28 april 2008

Malmö kulturliv, vilket i sin tur kan förbättra integreringen i staden.¹¹¹ Den kulturella mångfalden är en viktig faktor för en stads tillväxt¹¹² då det i en allt mer mobiliserad värld är positivt om en stads varumärke förmedlar mångkultur. Ett känt evenemang som Malmö stad arbetar med är Malmöfestivalen där olika kulturer får en chans att visa upp sig och lockar till sig en mix av besökare vilket i sin tur stärker varumärket Malmö.

Byggnationer

Byggnationerna spelar en allt större roll idag då de fungerar som landmärken och marknadsför Malmö genom att vara direkt fysiskt synbara.¹¹³ Enligt Kommunikationsavdelningen har det skett fysiska förändringar och utvecklingar i Malmö stad de senaste 15 åren, både arkitekturiskt med Turning Torsos iögonfallande form och Öresundsbron som har blivit ett landmärke för Malmö.¹¹⁴ Vi anser att tack vare dessa nya och innovativa byggnationer har synligheten och attraktiviteten för staden ökat. En viktig aspekt inom byggnationer är konferenssalar då dessa affärsbesök genererar mycket pengar för en stad samt attraherar näringslivet. I Malmö kan man finna många större konferenssalar som till exempel Malmö Mässan och Malmö Börshus, även många av Malmö hotell har även konferenssalar som utökar Malmö konferenskapacitet.¹¹⁵ Tack vare att Malmö har olika flaggskepp som till exempel Turning Torso och Öresundsbron kan detta enligt oss samt Neil Leiper bli en attraktion i sig och påverka valet av resmål för besökarna, vilket till och med kan vara den avgörande faktorn till att de besöker staden.

Sammanfattningsvis anser vi att Malmö stad har identifierat en del styrkor som stärker varumärket. Genom att man medvetet satsar på kulturen och nöjeslivet i staden samt rätt typer av evenemang och attraktioner kan man lättare erbjuda ett kontinuerligt evenemangsutbud. Detta kan i sin tur skapa uppmärksamhet kring staden och på så sätt öka stadens attraktion. Då Malmö stad har insett värdet av en stark kultur samt att ha ett attraktivt och tydligt definierat attraktionsutbud blir detta till en styrka för staden. Det skapar även klarhet för hur destinationens utbud ser ut så fokus på rätt målgrupp lättare kan nås. Malmö tar även tillvara på den mångkultur som finns i staden, då över 160 nationer finns representerade här. Genom att påvisa de positiva aspekter som en mångkultur kan bidra till skapar man ännu en fördel för staden. Dock förekommer det även en del problem med en stor invandring, men genom att arbeta för en stark

¹¹¹ ibid.

¹¹² Bohlin, M & Elbe, J (2007) S. 119

¹¹³ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹¹⁴ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹¹⁵ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 187

integrering försöker Malmö stad att motverka och minska dessa problem. Malmö har under de senaste åren även genomgått en fysisk förvandling då man idag kan se många nya byggnader som representerar stadens omvandling. Denna fysiska omvandling tydliggör det man vill förmedla med staden och kan således också ses som en styrka för staden.

4.1.3. Geografisk belägenhet

Infrastrukturen är oerhört viktig för städer och deras aktiviteter eftersom tillgängligheten ökar och underlättar framkomligheten till stadens olika platser och upplevelseutbud, vilket ökar attraktiviteten till staden.¹¹⁶ Enligt Malmö Turism är en av Malmös starkaste styrkor dess geografiska läge med närheten till storstaden Köpenhamn och till kontinenten. Tillgängligheten gynnas ytterligare genom dagens infrastrukturarbete i form av Citytunneln som förbinder centralstationen med brofästet, vilket kan skapa större utrymme för tågen som ökar i antal och en snabbare överfart. Citytunneln är en styrka ur ett logistiskt, miljövänligt samt tidsbesparande perspektiv och denna nya infrastruktur kommer att göra Malmö ännu mer tillgänglig som stad än vad den redan är idag. Sverige och Danmark blir sammankopplat, precis som färjorna i Trelleborg som förbinder Sverige med Tyskland. Öresundsbron har ökat antalet resenärer över sundet de senaste åren och regionaltrafiken i Skåne är mycket god och kommunala färdmedel används flitigt av invånarna och besökarna, vilket näst intill har fördubblat tågresenärerna¹¹⁷. Malmös geografiska belägenhet är ett guldägg som medför närheten till två större flygplatser vilket ytterligare ökar lättillgängligheten för de som önskar besöka staden.¹¹⁸ Kavartzis och Ashworth påpekar att man inom City branding är starkt beroende av en stads kommunikation och konstruktion och infrastrukturen står i fokus då tillgängligheten är av stor vikt för att locka till sig besökare.¹¹⁹ Även Henrik Uggla poängterar infrastrukturens betydelse men betonar dess vikt vid internationellt varumärkesbyggande.¹²⁰ Det finns inga större avstånd inom Malmö vilket gör det lätt att förflytta sig, staden uppfattas ofta som trygg och säker och man kan röra sig fritt i stadsmiljön. Dessa faktorer är andra styrkor som spelar en betydande roll vid stora internationella möten. Denna styrka är förvisso inte unik för Malmö utan råder i hela Skandinavien menar

¹¹⁶ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹¹⁷ Broschyr: *Stark utveckling av turismnäringen i Malmö 2006*. Denna rapport är framtagen och utgiven av Malmö Turism, Malmö stad, maj 2007. Ansvarig utgivare: Lars Carmén. S. 16

¹¹⁸ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹¹⁹ Kavartzis, M. & Ashworth, G. J. (2005) *City branding an effective assertion of identity or a transitory marketing trick?*

¹²⁰ Uggla, H. (2001) S. 92

Malmö Turism.¹²¹ I boken *Kulturell ekonomi* kan man läsa om rörlighetens positiva aspekter¹²². Människans rörlighet skapar frihet och ökade upplevelsemöjligheter vilket blir till en positiv aspekt för staden.

Samarbetet som råder mellan Malmö högskola och Lunds universitet har blivit till en tillväxtmotor för hela Skåne med ett ökat pendlande mellan de två städerna¹²³. Det har bidragit till en region med ökat samarbete och kunskap, vilket gynnat varumärket Malmö ytterligare.

Utifrån detta kan man sammanfattningsvis konstatera att Malmös geografiska läge är av stor betydelse för varumärkets attraktivitet då staden erbjuder närhet till såväl Köpenhamn som kontinenten. Även den aspekten att det är lätt att ta sig till staden med stadens välutbyggda infrastruktur, som nu byggs ut ytterligare med Citytunneln, är ytterligare faktorer som är av stor vikt för staden och på så sätt blir till en viktig styrka för Malmö.

4.1.4. Samverkan och nätverk

Vi anser att en av de styrkor som Malmö har är medlemskapet i många nätverk, både internt och externt. Då vi redan nämnt Malmö stads interna nätverk MINT-gruppen kommer detta stycke redogöra Malmö stads externa nätverk som de olika aktörerna Malmö Turism, Kulturförvaltningen och Kommunikationsavdelningen samarbetar med.

Externa nätverk

Malmö stad samarbetar bland annat med olika kommunikationsavdelningar, Länsstyrelsen och Region Skåne då det finns ett gemensamt intresse för Malmös framgång. Det förekommer även samverkan med andra Europeiska städer då de är medlemmar i nätverksorganisationen European Cities Marketing. Inom detta nätverk samarbetar man genom benchmarking då staden delar med sig av egna, samt tar del av andras erfarenheter.¹²⁴ Detta samarbete håller bland annat Malmö uppdaterad i samhällsutvecklingen då utbyte av kunskap städer emellan bidrar till ett aktivt arbete

¹²¹ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹²² Aronsson, L. Bjälesjö, J. Johansson, S. (2007)S. 110-111

¹²³ Broschyr: *Vårt Malmö-en tidning för dig som bor i Malmö. Malmö stads Årsredovisning 200*, skriven på uppdrag av Malmö stad.

¹²⁴ Broschyr: *Varför, för vem och hur? En kortfattad presentation av hur Malmö stad kommunicerar internt och externt*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 28

med stadens utveckling. Gunilla Bruce Litton, anser att starka nätverk är av stor betydelse för en stads utveckling¹²⁵ då man genom dessa kan ta del av andras kunskaper och hålla sig uppdaterade i samhällsutvecklingen. Malmö stads stora nätverk har ett projektorienterat samt nätverksbaserat arbetssätt vilket har en enorm betydelse för staden, exempelvis ett kontor i Bryssel som arbetar med olika EU-projekt.¹²⁶

Ett annat samarbete Malmö har är det så kallade Copenhagen-Öresund project, med pay-offen One destination two countries, där hela Öresundsregionen marknadsförs, för att på så sätt öka attraktionskraften för området genom att lyfta fram och ta fördelar av varandra.¹²⁷ Via bland annat detta samarbete bildar regionen en gemensam internationell destination, som Douglas Pearce beskriver är ett sätt att marknadsföra en destination.¹²⁸

Inom Kulturförvaltningen finns det idag många breda nätverk för konstlivet både nationellt och internationellt som pågår. De har även nätverk med privata aktörer som hjälporganisationen SIDA.¹²⁹ För att kunna förverkliga visionen med större delaktighet inom kulturlivet har en plan för varje institution införts som innebär att alla institutioner ska skapa minst tre nya nätverk varav ett ska vara internationellt.¹³⁰ Samarbeten mellan kulturdepartementet, regionen och staten är även viktigt för Kulturförvaltningen då det gäller att hela tiden visa upp Malmö och skapa medvetenhet om staden.¹³¹

I Malmö Turism externa nätverk ingår det aktörer som är verksamma inom näringen i form av hotell-, taxi-, restaurang- och vandrarhemsverksamheter. Internt inom Malmö stad handlar det bland annat om Stadsbyggnadskontoret, Fastighetskontoret och Näringslivskontoret. När de arbetar förvaltningsövergripande syns enorma samverkans effekter och samarbetet fungerar mycket bra menar Malmö Turism.¹³²

Malmö Turism medverkar även i nätverket *Skånska möten* där olika konferens-, hotell-, spa- och boendeanläggningar som finns i Skåne samarbetar. Att till exempel dela mässmonter med dessa aktörer och PCO (professional conference organizer) och DMC

¹²⁵ Litton, G. B (2001) S. 83

¹²⁶ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹²⁷ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹²⁸ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 15

¹²⁹ Broschyr: *Varför, för vem och hur? En kortfattad presentation av hur Malmö stad kommunicerar internt och externt*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 28

¹³⁰ Intervju med kulturförvaltning den 28 april 2008

¹³¹ ibid.

¹³² Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

(destination management service) är mycket bra, då det gemensamma målet är att locka möten till Skåne, och samarbetet ger en ökad kostnadseffektivitet.¹³³ Philip Kotler menar att affärsturismen blir allt mer betydelsefull och att samarbeten inom näringslivet blir allt viktigare för att kunna erbjuda gruppaket till affärsturisterna. Skånska mötens främsta syfte är att generera fler möten till de anläggningar och städer som ryms inom samarbetsavtalet samt att vara behjälpliga med paketering av produkter.¹³⁴

Vi anser att en stor del av Malmö stads framgångar med varumärket Malmö är tack vare deras förståelse för betydelsen av att ingå i många olika typer av nätverk, där de kan ta del av andras erfarenheter och på så sätt utveckla sin stad och hänga med i samhällsutvecklingen.

Sammanfattningsvis av detta kapitel om Malmö som varumärke och dess styrkor anser vi att Malmö har genom att identifiera sina styrkor lyckats stärka varumärket Malmö ytterligare. Genom att skapa en stark kultur med ett brett upplevelseutbud och utnyttja den mångkultur som finns i staden, samt påvisa en förändring i stadens yttre genom nya byggnationer, visar Malmö stad att dom arbetar kontinuerligt med att utveckla staden och öka dess attraktivitet. Malmös geografiska belägenhet samt de breda nätverk de ingår i är andra exempel på Malmös styrkor som bidrar till ett starkt varumärke.

4.2. Förmedlingen av varumärket

Malmö stads kommunikationsavdelning menar att ett varumärke är något man har känslor eller associationer till.¹³⁵ Frans Melin, forskare och konsult i varumärkesstrategi, nämner konsumentens varumärkesassociationer och anser att ett attraktivt varumärke kan fånga potentiella kunders uppmärksamhet snabbt. Vi tycker att företagets attraktivitet kan påverka stadens varumärke positivt och locka till sig fler invånare. Öresundsbron har medverkat till att Malmös invånare ökat, vilket har bidragit till tillväxt och ett starkare varumärke.¹³⁶ Malmö stad är medvetna om de ovan nämnda punkterna och genom deras fokusering på balansen mellan profil, identitet och image förbättras kvaliteten på varumärket ytterligare. Malmö stad menar att en bra balans mellan dessa faktorer medför och bevarar ett bra förtroende för kunder och andra aktörer

¹³³ ibid.

¹³⁴ Kotler, P. (1993) Kap 9

¹³⁵ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008 samt broschyr: *Kommunikationspolicy för Malmö stad*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 5-8

¹³⁶ Melin, F. (2006) S. 55

i staden.¹³⁷ De påpekar däremot svårigheten att hålla ihop de olika faktorerna, vilket kräver kontinuerligt varumärkesarbete för att de ständigt ska stämma överens med varandra. Det är viktigt att uppmärksamma arbetet med hur identiteten uppfattas gentemot profilen för att skapa ett så framgångsrikt varumärkesarbete som möjligt.¹³⁸ Malmös image, det vill säga vad malmöborna känner och tycker om staden bör alltså stämma överens med vad Malmö stad förmedlar och hur de vill gestalta Malmö, det vill säga profilarbetet. Varumärket Malmö påverkas av kringliggande aktörer som invånare och företagare, vilket visar sig i Malmö stads varumärkesbyggande där bland annat mötesplatser i staden planeras.¹³⁹ Philip Kotler betonar också detta som en av de viktigaste faktorerna vid City branding.¹⁴⁰ Vi menar att det är viktigt att bilda gemensamma mötesplatser för människan för att skapa god atmosfär och gemenskap i staden och bland invånarna. Vi tycker även att det är av fördel för Malmös tillväxt att skapa mötesplatser som konferenshallar för att locka möten av olika karaktär till staden. Enligt Kommunikationsavdelningen har näringslivet ett stort intresse av Malmö som ett starkt varumärke. Malmöborna själva är också en viktig målgrupp som behöver hålla sig sysselsatta i staden¹⁴¹. Vi tycker oss se en likhet mellan Kapfers varumärkessystem Range brand då Malmö stad koncentrerar sig på liknande kompetens- och värdelöftesbaserade strategier då de försöker hålla vad de lovar med varumärket (balansen mellan image och profil) samt arbetar med kompetensutveckling.¹⁴²

Kommunikationen är enligt Kommunikationsavdelningen ett viktigt styrmedel de använder sig av för att effektivt nå verksamhetsmålen. De menar att en effektiv intern kommunikation med gemensamma mål, goda beslutsunderlag och bra verksamhetskultur påverkar och gör kvaliteten på den externa kommunikationen desto bättre.¹⁴³ Gunilla Bruce Littons tankar om en effektiv kommunikation skapas utifrån en integrerad kommunikation¹⁴⁴, vilket vi hävdar är betydelsefullt för ett enhetligt samarbete i en stor organisation med många olika aktörer. Vi anser att Malmö stads interna kommunikation karaktäriserar Henrik Ugglas interna varumärkeslojalitet då han beskriver hur verksamheten effektivt kan bevara den

¹³⁷ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008 samt broschyr: *Kommunikationspolicy för Malmö stad, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 5-8*

¹³⁸ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹³⁹ *ibid.*

¹⁴⁰ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 121

¹⁴¹ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹⁴² Ugglå, H. (2001) S. 59-78

¹⁴³ Broschyr: *Kommunikationspolicy för Malmö stad*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 10

¹⁴⁴ Litton, G. B. (2001) S. 11-13

gemensamma målsättningen. Malmö stad använder sig av fyra ståndpunkter för sin kommunikation.; öppen kommunikation som innebär tillgänglig insyn från olika synvinklar som är tillåtande vilket uppmuntrar till nya idéer, tydlig kommunikation som är lätt att förstå med relevant information, tydlig avsändare, planerad kommunikation med samordnade kommunikationskanaler, genomtänkt, offensiv och ta första steget till kommunikation och till sist tillförlitlig kommunikation som innebär sanna, ärliga, entydiga med gemensamma ståndpunkter.¹⁴⁵ De strategiska tillvägagångssätten för kommunikationen med media är liknande för Malmö stads del när det gäller tillgänglighet för journalister, öppenhet med insyn i verksamheten, eget initiativ samt berätta positiva och negativa nyheter för allmänheten för att bevara trovärdigheten. Det betyder att intern kommunikation måste gå före extern kommunikation. Alla i verksamheten måste alltså vara medvetna om vad som händer inom verksamheten innan det kommer ut externt på marknaden.¹⁴⁶ Detta arbetssätt karaktäriserar brand management¹⁴⁷ då det interna arbetet måste fungera samt ge en enhetlig bild och vision av staden innan det externa arbetet kan fortlöpa. Den externa kommunikationen ska gärna förmedla en innovativ sida av staden för att stärka stadens image. Denna sida lyfts fram i Malmös marknadsföring med bland annat Turning Torso och Öresundsbron, vilket karaktäriserar en innovativ stad.

Vid förmedling av ett identitetsskapande varumärke bör staden kopplas till en historia¹⁴⁸ vilket Malmö använder sig av i varumärkesbyggandet i form av storytelling, då staden utvecklats från industristad till upplevelsesamhälle. Med detta taktiska verktyg kan historien spridas snabbare och uppmärksamma Malmö både för politiker, företag, malmöborna och besökare. Enligt Kommunikationsavdelningen är de största förändringarna som påverkat Malmös image bland annat Öresundsbron och Malmö Högskola¹⁴⁹.

Genom Malmö Turisms medverkan i nätverket European Cities Marketing försöker de förmedla en positiv internationell bild av Malmö. Med hjälp av internationella nätverk utvecklas internationella varumärkesdimensioner¹⁵⁰ som stärker varumärket Malmö i och utanför landet. Genom att även synas ute på marknaden i form av foldrar, webben samt genom samverkan med näringen så som hotell och restauranger marknadsförs Malmö till både invånarna

¹⁴⁵ Broschyr: *Kommunikationspolicy för Malmö stad*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 8

¹⁴⁶ *ibid.* S. 8-15

¹⁴⁷ <http://www.palgrave-journals.com/pb/journal/v4/n1/full/6000088a.html> Läst 22 april 2008

¹⁴⁸ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 119

¹⁴⁹ Intervju med kommunikationsavdelningen 25 april 2008

¹⁵⁰ Uggla, H. (2001) S. 104-105

och besökarna¹⁵¹. Malmö viktigaste besökare ur ett turistperspektiv är de som åker till Malmö, Malmöbor som pendlar till andra städer eller de som mellanlandar i Malmö och nyttjar bland annat kommunal trafik samt restauranger.¹⁵²

Sammanfattningsvis menar vi att det är av stor betydelse för varumärkesarbetet att skapa en balans mellan profil, identitet och image. Malmö stad jobbar kontinuerligt med varumärkesarbetet för Malmö för att stärka kvaliteten och förtroendet för varumärket. Vi menar att ett pålitligt varumärke ökar chansen för ett gott rykte och popularitet.

Användningen av kommunikation som ett styrmedel anser vi kan effektivisera arbetet med att nå de interna uppsatta gemensamma målen. Malmö stads fokusering på integrerad kommunikation menar vi alltså kan förstärka och rationalisera varumärkets arbete då det går åt samma håll. Med Malmö stads öppna och tydliga varumärkeskommunikation underlättas förståelsen och förtroendet även för utomstående.

4.2.1. Tematisk kanalisering

Efter denna redogörelse om de stärkande faktorerna för varumärket Malmö ska vi nedan redovisa hur detta tematiskt kanaliseras ut. Vi menar att de kanaler som används för att förmedla samt stärka varumärket sker genom bland annat kulturen, upplevelser samt turismen. Vi kommer först att beröra mer generella former av kanalisering så som kommunikation genom media och Internet.

Kommunikationsavdelningen belyser projektet Framtida servicemöten som en viktig tematisk kanal där man undersöker möjligheten att arbeta med nya medier, exempelvis bloggar. Inom detta projekt arbetar man bland annat med en virtuell miljö vid namn Second life, där egna figurer skapas och olika communities bildas, som en mötesplats i ett virtuellt Malmö.¹⁵³ Vi menar att Malmö stad har med ett strategiskt tillvägagångssätt valt att hitta nya moderna tematiska kanaler att förmedla sitt varumärke genom. Malmö har identifierat ungdomarna som en viktig målgrupp och använder sig av dessa nya kanaler för att nå ut till det nya och unga Malmö. Som Gunilla Bruce Litton¹⁵⁴ nämner anser även vi att det är viktigt att uppmärksamma nya kanaler och arbeta kontinuerligt med omvärldsbevakning för att hålla sig uppdaterad. Malmö

¹⁵¹ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹⁵² Broschyr: *Stark utveckling av turismnäringen i Malmö 2006*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 6, 13-14

¹⁵³ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹⁵⁴ Litton, G. B. (2001) S. 83

stads hemsida anser vi även vara en viktig och tillgänglig kanal för Malmös förmedling av varumärket då den är åtkomlig för alla. Malmö stads samarbeten och medlemskap i olika nätverk, som nämndes tidigare, är också en annan viktig kanal vid förmedling av Malmös varumärke till andra länder och städer.

Malmö Turism använder sig av distributionskanaler som till exempel webben, broschyrer och foldrar vilka finns på bland annat hotell, andra boendanläggningar och på turistbyråer i hela Sverige och Danmark.¹⁵⁵

Den bild som offentlighetsgranskaren massmedia förmedlar är avgörande för Malmö stads och andras allmänna uppfattningar av staden. Det är därför viktigt att bevara en långsiktig och god relation till media eftersom en plats image annars kan förändras snabbt enligt Philip Kotler¹⁵⁶. Media som kanal fungerar som ett bollplank mellan den bild Malmö stad vill framställa och hur det publicerade materialet ser ut. Malmö stad använder sig även av media för att till exempel annonsera och på så sätt öka kunskapen kring staden.¹⁵⁷

Sammanfattningsvis menar vi alltså att kommunikationen fungerar som en kanal utåt med hjälp av bland annat Malmö stads hemsida. Malmö stads olika nätverkssamarbeten fungerar också som en kommunikationskanal som marknadsför staden för andra länder.

Andra tematiska kanaler så som turism och kultur kan ses som ytterligare faktorer som bidrar till att framhäva Malmös styrkor med bland annat broschyrer på turistbyråer och tidningen Nöjesguiden med tips om vad som händer kulturellt i staden. Media däremot fungerar inte bara som ett marknadsföringssätt med annonser om staden, utan även som en offentlighetsgranskare där stadens profil jämförs med folkets uppfattning det vill säga bilden.

Kultur som en kanal

Kulturen i Malmö betyder enligt Kulturförvaltningen själen i staden. Kulturen erbjuder upplevelser som bidrar till en aktiv stad och det täcker även in faktorer som yttrandefrihet, marknadsföring för att locka hit fler besökare och för att invånarna ska trivas. Innebörden av kultur förändras kontinuerligt och idag kan allt från dataspel och demokratifrågor¹⁵⁸ till det mer

¹⁵⁵ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹⁵⁶ Kotler, P. (1993) Kap 9

¹⁵⁷ Broschyr: *Kommunikationspolicy för Malmö stad*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 15

¹⁵⁸ Intervju med kulturförvaltningen den 28 april 2008

traditionella som till exempel en teaterscen och Malmö stadsbibliotek betraktas som kultur.¹⁵⁹ Målet med Malmö stads kulturliv är att öka invånarnas möjligheter att delta i kulturlivet och skapa ett samspel mellan olika kulturtraditioner. Deras ambition är således att synliggöra de kulturella aktiviteterna¹⁶⁰ med visionen att nå ut till så många som möjligt med hög kvalitet på deras utbud.¹⁶¹ Detta kan göras genom att beakta Joe Pine och Jim Gilmores uppdelning av upplevelseekonomin i syfte att involvera människan i upplevelsen¹⁶². Vi anser att Malmö stad uppmärksammar dessa kategoriseringar genom att staden erbjuder aktiviteter i form av paddling i kanalen, estetiska upplevelser i form av konstgallerier, passiv underhållning genom Slagthusets teaterföreställningar och upplevelse genom intellektuellt deltagande i form av plattformen Self-made. På så sätt kan Malmö erbjuda ett brett utbud av upplevelser till fler sorters målgrupper.

Malmö är bland de städer i Sverige som satsar mest pengar på kulturen och staden har idag ett mycket brett kulturliv. De erbjuder allt från Malmö Opera och musikteater till museer och konstnärliga högskolor. Det finns även många privata aktörer inom kulturen som till exempel Kulturbolaget som anordnar många musikkonserter och Nöjesguiden som fungerar som en informationskälla för alla händelser som sker inom stadens kulturliv. Nöjesguiden anser att en kanal för att nå ut med Malmös kulturella möjligheter är Internet, där stora möjligheter finns och där man kan göra musik och tillgången till artister är stor. Finns scenen finns artisterna nämner Nöjesguiden när vi diskuterar Malmös stora utbud av musikklubbar.¹⁶³ Malmö satsar även mycket på filmlivet inom kulturen och arrangerar filmfestivalen BUFF som främst vänder sig till barn och ungdomar.¹⁶⁴

Kulturen är en viktig faktor för såväl turismen som näringslivet. Tack vare Öresundsbron har en ny typ av målgrupp för kulturen växt fram och fler danskar besöker Malmös teatrar, museum med mera. Då Malmö även har en stor invandring av utländska invånare bidrar det till ett färgstarkt kulturliv.¹⁶⁵

¹⁵⁹ Broschyr: *Malmö Kultur 2006*, skriven på uppdrag av Malmö stad

¹⁶⁰ ibid

¹⁶¹ Intervju med kulturförvaltningen den 28 april 2008

¹⁶² Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 11

¹⁶³ Intervju med Nöjesguiden den 5 maj 2008

¹⁶⁴ Broschyr: *Malmö Kultur broschyr 2006*, skriven på uppdrag av Malmö stad.

¹⁶⁵ Intervju med kulturförvaltningen den 28 april 2008

Turism som kanal

I en storstad som Malmö är det viktigt att inse att turismnäringen är ett strategiskt arbete året om. Turismarbetet har det senaste decenniet förändrats i och med att fler människor rör på sig och även på grund av den digitala utvecklingen. Det har medfört att man måste välja vart man vill synas och samverkan och nätverk spelar en betydligt större roll både nationellt och internationellt. Politikerna har idag en större förståelse för turismbranschen som en tillväxtfaktor bland annat genom att turismavdelningen pratar politikernas språk och levererar de rapporter och underlag som är relevanta för dem, menar Malmö Turism.¹⁶⁶

Utvecklingen som har skett i staden ställer helt andra krav på turismverksamheten på grund av den ökade mobiliteten, vilket har medfört att bland annat det operativa arbetet så som produktionsfasen och efterfrågefasen blivit annorlunda, samt att medarbetarna ständigt måste kompetensutvecklas för att hänga med.¹⁶⁷ Då ett varumärke är väldigt lättpåverkat är det av stor betydelse att medarbetarna har den kompetens som krävs för att vårda varumärket samt att de utvecklas i den takt förändringar sker. Detta är något som vi ser att Malmö stad eftersträvar i sitt varumärkesarbete.

Malmö Turism menar att det råder ett gott värdskap i staden då invånarna är välvilliga och vill att besökarna ska trivas¹⁶⁸. Människornas roll vid marknadsföring av en stad är av stor vikt vid varumärkesarbete.¹⁶⁹ Då Malmö Turism vill förmedla en image av tillgänglighet, attraktivitet, synlighet och att det finns något som tilltalar alla utgår dem ifrån två huvudsakliga mål; att attrahera fler dagsbesökare och att de bor fler på anläggningarna¹⁷⁰. Tack vare malmöbornas positiva inställning för turismen i staden menar vi att det gynnar besökarna och i sin tur varumärket Malmö.

Likheter kan dras mellan Philip Kotlers åtta faktorer för en lyckad City branding och Malmö stads strategiska tillvägagångssätt för en framgångsrik stad. Då Malmö stad, precis som Kotler, lyfter fram faktorer så som; att framhäva platsens identitet, utveckla varumärket, locka kreativa och kompetenta människor, öka tillgängligheten, utveckla mötesplatser för

¹⁶⁶ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹⁶⁷ *ibid.*

¹⁶⁸ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

¹⁶⁹ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 183

¹⁷⁰ Intervju med Malmö turism den 16 maj 2008

nätverksskapande, utveckla en attraktiv boende- och besöksmiljö samt utveckla upplevelser och evenemang.

För att sammanfatta de tematiska kanalerna kultur och turism har Malmö stad uppmärksammat och tagit tillvara på det mångkulturella Malmö. Detta med hjälp av att försöka skapa ett samspel mellan olika kulturer och skapa olika kulturformer som passar en bred målgrupp, samt att göra detta mer tillgängligt för alla samhällsklasser. Vi menar att om man lyckas med att kulturellt aktivera en bredare målgrupp kan stadens gemenskap öka och man kan fritt välja vilken form av kultur som passar en själv bäst.

Malmö stad uppmärksammar turismen som en viktig del i samhällsutvecklingen tack vare bland annat Öresundsbron som har medfört en större genomfart i staden och en ökad tillgänglighet till staden. Vi tycker att det är av stor betydelse att Malmö stad har kompetensutveckling inom turism så de håller sig uppdaterade i samhällsutvecklingen och anpassar staden för besökarna och invånarna. Med hjälp av en god turism kan staden bli mer attraktiv och lättillgänglig för alla, vilket i sin tur leder till ett bättre varumärke för Malmö.

4.2.2. Rätt utbud till rätt målgrupp

Varumärket Malmö goodwill och goda rykte skapas genom ett formellt strukturarbete med bearbetningen av ett gott varumärke som förmedlas så som det uppfattas. Vi menar att genom att kalla Malmö ungdomsstaden måste Malmö stad arbeta och satsa pengar på sådant som gynnar ungdomarna i staden. Faktorer som främjar imagen är exempelvis en skateboardspark i Västra hamnen som ökar och stärker kvaliteten av varumärket.¹⁷¹

Genom att utföra både undersökningar och marknadsanalyser bildar Malmö stad en övergripande uppfattning med en marknadsplan. Dessa undersökningar kan förutsäga eventuell problematik som kan uppstå i kommunikationen mellan individer från olika kulturer¹⁷², vilket vi anser vara betydande för val av målgrupp och prioritering av marknad. Philip Kotler nämner också att identifiering av målgrupp kan ske genom informationsinsamling kring besökare för att få en god uppfattning om vilka målgrupper man ska prioritera¹⁷³. Vi kan tydligt urskilja Malmö stads fokus på ungdomar som målgrupp och vikten av att marknadsföra Malmö som en upplevelsestad har blivit allt mer betydelsefull för Kommunikationsavdelningen. De jobbar därför

¹⁷¹ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹⁷² ibid.

¹⁷³ Kotler, P. (1993) Kap 9

mycket med att skapa ett så pass stort utbud av upplevelser som möjligt för att tillfredsställa målgrupperna.¹⁷⁴ För att skapa mervärde¹⁷⁵ till stadens varumärke ska man följa målgruppens intressen genom att ständigt vara uppdaterad i samhällsutvecklingen och förändringar i efterfrågan, vilket slutligen ger upplevelsen ett större värde.

Malmö stad har fem viktiga målgrupper för den externa kommunikationen; medborgarna, näringslivet, myndigheter, föreningar/organisationer och media. Ett av Malmö stads mål med den externa kommunikationen är möjlighet till dialog med målgrupperna och omvärlden, vilket underlättar styrandet mot huvudmålen. Kavaratzis och Ashworth nämner att en stads olika identiteter beror på vad mottagaren söker i staden.¹⁷⁶ Vi anser att genom att utgå från mottagarens perspektiv kan rätt målgrupper attraheras och en balans skapas mellan profil och image. Massmedia förmedlar vidare information och ger invånarna insyn i verksamheten.¹⁷⁷ Förståelsen och inblicken i vad Malmö stad som verksamhet gör skapar engagemang och inflytelse i politiska debatter.¹⁷⁸

Det förekommer kontinuerliga marknadsundersökningar i form av enkäter och kvalitativa intervjuer om hur Malmö som stad uppfattas både av malmöborna och Malmö stads medarbetare. Detta kan kopplas till Strategic Image Management¹⁷⁹ vilket ger svar på målgruppernas uppfattning av staden. Malmö resultat har varit en uppfattning av ett starkt varumärke med känsla av stolthet för staden, en så kallad positivt kaosartad stad. Det kaosartade betyder att handlingar inte alltid behöver vara avsiktliga. Problem hanteras med Malmö stads egna lösningar och imiterar inte andras färdiga tillrättalagda lösningar. Detta leder bland annat till ett fritt kulturliv i Malmö, när inget behöver gå efter en viss färdigbestämd plan.¹⁸⁰ Magnus Bohlin och Jörgen Elbe nämner att varumärket måste förmedlas trovärdigt¹⁸¹ vilket vi anser Malmö stad gör genom att uppfylla sina mål, bra extern kommunikation och hålla sina löften i syfte att göra varumärket attraktivt.

¹⁷⁴ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹⁷⁵ Melin, F. (2006) S. 55

¹⁷⁶ Kavaratzis, M. & Ashworth, G. J. (2005) *City branding an effective assertion of identity or a transitory marketing trick?*

¹⁷⁷ Broschyr: *Kommunikationspolicy för Malmö stad*, skriven på uppdrag av Malmö stad. S. 12

¹⁷⁸ *ibid.* S. 12

¹⁷⁹ Kotler, P. (1993) kap 9

¹⁸⁰ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹⁸¹ Bohlin, M & Elbe, J. (2007) S. 119

Vi menar att Malmö stads marknadsföringsanalyser skapar en tydlig uppfattning och identifikation om vilken målgrupp och marknad man bör satsa på. Med hjälp av deras olika enkätundersökningar om stadsuppfattningen tycker vi skapandet av en bra balans mellan profil och image underlättas. Malmö stads egna problemlösningar anser vi också vara ett innovativt arbetssätt då Malmö stad söker egna skräddarsydda lösningar.

4.3 Uppstår det några problem med varumärkesbyggandet?

I detta avsnitt kommer vi att redogöra för de eventuella problem och svårigheter som kan uppstå tillsammans med varumärkesbyggandet.

Varumärkets förtroende är något som kontinuerligt måste bearbetas då det är ett av de vanligaste förekommande problemen för varumärket. På Kommunikationsavdelningen inom Malmö stad arbetar man mycket med media och det är här som eventuella förtroendekriser för varumärket bearbetas. Om allvarigare varumärkeskriser skulle uppstå finns det dock en krisgrupp tillhands.¹⁸²

Philip Kotler menar att det inom City branding finns en mängd externa faktorer som kan påverka en stad negativt.¹⁸³ Dessa externa faktorer kan staden inte själv påverka, som till exempel terror och naturkatastrofer. Malmö Turism urskiljer en rad externa hot som till exempel problem med flyglinjer, bensinpriser samt vädret.¹⁸⁴ Philip Kotler menar att det är en marknadsförarens uppgift att omvandla negativa associationer om en plats till positiva.¹⁸⁵ Inom Malmö stad arbetar man efter policyn att om en avdelning har problem så har även hela organisationen ett problem då det påverkar hela stadens image negativt.¹⁸⁶ Genom att avdelningarna tillsammans kraftsamlar sig och motarbetar problemen gemensamt löses dem på ett mer effektivt samt effektivare sätt anser vi, vilket även bidrar till en enhetlig bild av varumärket. Tidigare arbetade varje förvaltning med ett eget varumärke, något som Kommunikationsavdelningen lyckades arbeta bort, för att nu samarbeta som en organisation med ett gemensamt varumärke.¹⁸⁷ Men det kan dock identifieras en del svårigheter med att visa upp en

¹⁸² intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹⁸³ Kotler, P. (1993)

¹⁸⁴ Intervju med Malmö Turism den 16 maj 2008

¹⁸⁵ Kotler, P. (1993)

¹⁸⁶ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

¹⁸⁷ ibid.

enhetlig bild av staden. Detta kan bero på att en stad innehåller en mängd olika aktörer vilket försvårar processen med att skapa en enhetlig bild. Vi har fått uppfattningen att Malmö är mycket framgångsrika inom detta då de arbetar mycket med att samordna alla internt för att på så sätt lättare visa upp en enhetlig bild. Man kan även påvisa att det finns en komplexitet i varumärkesbyggandet för en stad då de olika stadsdelarna har olika identiteter, vilket kan försvåra skapandet av ett enhetligt varumärke. Att alla inom Malmö stad arbetar mot en enhetlig bild av varumärket kan dock vara negativt i den aspekten att de respektive avdelningarna inte kan ha med de eventuella faktorer som de önskar på sin hemsida eftersom de måste följa en mycket strikt grafisk profil. Vid sådana restriktioner kan dock en del viktiga marknadsföringsfaktorer för de olika förvaltningarna falla bort då de inte får utforma sin respektive hemsidor efter eget tycke.

En viss segregationsproblematik kan även identifieras i staden, något som Malmö dock arbetar kontinuerligt med att försöka motarbeta genom bland annat ett projekt vid namn Välfärd för alla. Inom detta projekt samarbetar både ideella organisationer och myndigheter med att förbättra faktorer som utbildning, trygghet och tillväxt.¹⁸⁸ Malmö stad identifierar själva segregeringen som en av stadens stora hot då den ökade invandringen tillsammans med en sämre arbetsmarknad ökar klyftorna i samhället.¹⁸⁹ Då segregationsproblemet påverkar Malmös varumärke negativt försöker man nu vända detta till en mer positiv bemärkelse i form av mångfald.¹⁹⁰ Segregationen kan även vara ett problem i den aspekten att många olika typer av kulturer föses samman i staden vilket eventuellt kan skapa kulturkrockar och svårigheter i det enhetliga varumärkesarbetet.

¹⁸⁸ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 maj 2008

¹⁸⁹ Broschyr: *Bilden av Malmö- Malmö stads varumärkesarbete*, skriven på uppdrag av Malmö stad

¹⁹⁰ Intervju med kommunikationsavdelningen den 25 april 2008

5. SLUTSATS

I detta kapitel redogörs våra slutsatser och vi besvara vårt syfte samt våra forskningsfrågor; vilken profil Malmö stad vill förmedla med varumärket Malmö samt vilka tematiska kanaler de använder för att stärka varumärket Malmö. Slutligen för vi en diskussion om våra slutsatser i ett vidare perspektiv samt kring vidare forskning

Idag kan ett stort urval av förändringar i Malmö identifieras som påverkar stadens varumärke. Nya byggnationer och flaggskepp byggs vilka fungerar som fysiska bevis på att förändringar skett i staden. Idag uppfattas skyskrapan Turning Torso som en lika naturlig del i Malmös siluett som dåtidens Kockumskran. De landmärken som finns i staden idag utgör en väsentlig del i Malmös varumärkesbyggande då de står för de påtagliga förändringarna och utgör Malmös nya varumärke. Med dessa landmärken kan fler människor ha något att relatera till Malmö och eventuellt på så sätt stärka varumärket med något fysiskt påtagligt. Staden befinner sig just nu i en förvandlingsprocess där den gamla industristämpeln suddats ut och ersätts av en ny kunskaps- och upplevelsestämpel.

Det är viktigt att man har klara strategiska tillvägagångssätt som man är trogen för att lyckas med sitt varumärkesarbete, något som våra undersökningar pekar på att Malmö stad gör. För att svara på vårt **syfte**: vilka strategiska tillvägagångssätt används för att stärka samt förmedla en stads varumärke, kan vi identifiera kontinuerliga strategiska arbeten och satsningar från Malmö stads sida i form av exempelvis upplevelsestaden med bland annat många evenemang samt en strävan efter att vara en kunskapsstad med kompetenta och kreativa människor. Ett av Malmö stads strategiska tillvägagångssätt anser vi är att de försöker förmedla en innovativ, upplevelse- samt kunskapsbaserad **profil** med sitt varumärke. Ett annat som identifierats är att de arbetar efter de tre visionsvärdena mångfald, möjligheter och möten, vilka har framkommit av såväl våra intervjuer samt de aktuella broschyrerna för undersökningen. Vi anser att Malmö stad jobbar kontinuerligt med att ta fram platser i Malmö som berikar staden för besökare och invånare. Dessa samt ovan nämnda kontinuerliga satsningar anser vi tyder på att Malmö stad arbetar med tydliga och enhetliga strategiska tillvägagångssätt för stärkandet av Malmös varumärke. Det är viktigt att se bakom marknadsföringens yta för att identifiera de verkliga beståndsdelarna som utgör stadens identitet som till exempel verksamheterna och människorna.

Vi är medvetna om att de bilder som Malmö stad framställer inte är representerbara för hela staden, men då marknadsföring i viss mån handlar om att försköna och lyfta fram de bästa sidorna anser vi att detta kanske kan vara en nödvändighet för att kunna omvandla en image. De svårigheter som kan uppstå vid City branding är att staden innehåller många aktörer, individer och organisationer vilket försvårar processen med att skapa en enhetlig bild av en stad. Vi anser dock att Malmö stad är mycket framgångsrika inom detta då dom arbetar mycket med att samordna alla internt för att på så sätt lättare visa upp en enhetlig bild.

Vi anser att Malmö arbetar med sitt varumärkesbyggande genom att lyfta fram det unika för staden och på sätt differentiera sig. Vi har identifierat ett antal styrkor som vi anser att Malmö stad jobbar med för att stärka varumärket Malmö: attraktionerna och evenemangen, mångkulturen, byggnationerna, geografiska läget – tillgängligheten samt de nätverk som Malmö ingår i. Genom strategiskt arbete med dessa styrkor kan stadens marknadsföring gynnas och effektiviseras, vilket i sin tur leder till ett starkt och unikt varumärke för staden.

Vi har valt att betona främst tre **tematiska kanaler** som Malmö arbetar med för att förmedla sitt varumärke. Vi anser att för att skapa ett starkt varumärke måste Malmö stad satsa på de verksamheter som skapar mervärde för staden, till exempel det kulturella i form av det konstnärliga och kreativa i staden. Dessa tre kanaler är **turismen, kulturen** samt **upplevelser**. En ambition att satsa ytterligare på den redan starka kulturen som de har idag kan identifieras från Malmö stads sida, då de inser värdet av att ha en stark kultur i staden. Kulturförvaltningen uttrycker det själva som att kulturen är själen i en stad och utan den uppstår ett stort tomrum. Tack vare Malmö stads satsningar på en stark kultur kan ett brett utbud av upplevelser och evenemang erbjudas i staden. Malmö stad arbetar kontinuerligt med att ständigt erbjuda olika typer av upplevelser, vilket vi anser främjar ett starkt varumärkesbyggande. Turismens roll i samhällsutvecklingen är idag av stor betydelse i takt med den ökade mobiliteten. Detta har gjort att turismavdelningen ställs inför nya krav vilket är något som de enligt dem själva lyckats hantera bra. I Malmö råder även ett gott värdskap bland invånarna vilket underlättar då besökarna känner sig välkomna i staden. Tack vare att man arbetar mycket med turismen i Malmö och inser de nya utmaningar som de står inför, anser vi att detta även spelar en stor roll i skapandet av ett starkt varumärke.

Undersökningar visar att om en plats har en stark image och profil sker det bland annat fler nyetablering på platsen, invånarnas självkänsla stärks, ungdomar stannar kvar i staden

och näringslivet vågar satsa mer. Vi vill här betona vikten av att ha en stark image och profil för en stad då det i en allt mer konkurrensstark marknad är väsentligt att arbeta med sitt varumärkesbyggande.

Vi är medvetna om att det är de politiska direktiven som startat den förvandling som Malmö genomgått, då politiken ligger till grund för hur staden ska utvecklas. Vi menar dock att Malmö stad, samt dess aktörer, är de som arbetar och vidareutvecklar staden genom deras kontinuerliga varumärkesarbete mot en strävan som en innovativ och unik stad. Man får heller inte glömma att även invånare, besökare samt företag är del av denna förändringsprocess.

Idag kan vi se att Malmö till stor del har uppnått sina hittills satta visioner då Öresundsbron är stadigt etablerad, Västra Hamnen står färdigbyggt med Turning Torso och Malmö högskola i spetsen samt Citytunnelns framfart. Kanske kommer dagens Turning Torso betraktas som Kockumskranen gör idag, då andra framtida aktuella flaggskepp kommer dominera.

Vi har kommit fram till att en stad i dagens allt mer konkurrenskraftiga marknad kontinuerligt måste arbeta med sitt varumärkesbyggande. Efter att ha undersökt hur Malmö stad arbetar kan en del generella slutsatser dras till hur andra städer kan arbeta för att stärka sina varumärken. En stad måste vara trogen sitt strategiska tillvägagångssätt och sin profil för att skapa en trovärdig image. Det är även viktigt att man har klara strategier och gemensamma mål som visar en enhetlig bild av staden. Andra faktorer som kan bidra till ett starkt varumärke är att kunna erbjuda ett starkt kulturliv med upplevelser som tillfredsställer olika typer av målgrupper. En stad måste även ha en välfungerande infrastruktur och göra kontinuerliga marknadsanalyser för att bland annat veta hur man kan locka till sig fler turister. Genom fysisk förvandling kan man tydliggöra det man vill förmedla med sitt nya varumärke som till exempel en innovativ sida. Genom att en stad arbetar med bland annat dessa faktorer anser vi att de kan stärka stadens varumärkesbyggande och skapa balans mellan stadens profil och image. Det ska dock poängteras att varje stad är unik och att det förekommer faktorer och egenskaper som städer inte kan råda över vilket innebär att uppsatsens berörda teorier inte är lika applicerbara på andra städer.

5.1. Förslag till vidare forskning

Vidare kan det vara intressant att studera vad man har gått miste om då man taktiskt valt att utveckla staden som ett upplevelsesamhälle med kunskap och evenemang i fokus? Vad bortprioriteras? Vilka målgrupper kommer i skymundan? Vad utelämnas när man väljer att driva staden i denna riktning?

Det hade även varit intressant att studera om det finns något aktivt motstånd mot de satsningar som görs i Malmö inom ramen för varumärkesbyggandet och City branding. Har alla en positiv inställning mot de förändringar som sker? Detta är något som vi skulle se som intressant att göra vidare undersökningar på, då vi inte har det rätta underlaget för detta i dagsläget.

Källförteckning

Litteratur

- Aronsson, L. Bjälesjö: J. Johansson, S. (2007) *Kulturell ekonomi- skapandet av värden, platser och identiteter i upplevelsesambället*. Lund: Studentlitteratur.
- Aspers, P. (2007) *Etnografiska metoder*. Malmö: Liber.
- Bohlin, M & Elbe, J. (2007) *Utveckla turistdestinationer. Ett svenskt perspektiv*. Uppsala: Publishing House.
- Bryman, A. (2006) *Sambällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.
- Hartman, J (2001) *Grundad teori- Teorigenerering på empirisk grund*. Lund: Studentlitteratur.
- Kotler, P. (1993) *Marketing Places*. New York: McMillan Inc.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur
- Litton, G. B. (2001) *Dynamisk varumärkeskommunikation*. Stockholm: Jelp.
- Nilsson, T. H. (2000) *Ladda ditt varumärke- strategier och praktiska råd*. Stockholm: Svenska Förlaget.
- Melin, F. (2006) *Varumärkesstrategi. Om konsten att utveckla starka varumärken*. Malmö: Liber AB
- O'Dell, T. Biling, P (2005) *Experiencescapes: Tourism, culture and economy*. 1. edition. Copenhagen: Business School Press.
- Pine, B, J. & Gilmore, J, H. (1999). *The experince Economy*. Boston Massachusetts: Press Harvard Buisness Scholl
- Thufvesson, O. (2006) *Fjärde staden. Placemarketing Helsingborg*. Helsingborg stad
- Trost, J. (2005) *Kvalitativ intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.
- Uggla, H (2001) *Varumärkesarkitektur- strategi, teori och kritik*. Malmö: Liber Ekonomi.

Wahlström, B. (2002) *Guide till Upplevelsesambället: från musik och museer till sushi och Spa*. Stockholm: SNS Förlag.

Broschyrer

Kommunikationspolicy för Malmö stad

Stark utveckling av turismnäringen i Malmö 2006 Denna rapport är framtagen och utgiven av Malmö Turism, Malmö stad, maj 2007. Ansvarig utgivare: Lars Carmén

Bilden av Malmö- Malmö stads varumärkesarbete

Malmö stads Budget 2008

Varför, för vem och hur? En kortfattad presentation av hur Malmö stad kommunicera internt och externt.

Vårt Malmö-en tidning för dig som bor i Malmö.” Malmö stads Årsredovisning 2007

Malmö Kultur 2006

Mångfald i Malmös kulturliv

Artiklar

Anholt, S. (2008) *Place branding: Is it marketing, or isn't it*. Place Branding and Public Diplomacy. Vol. 4, 1–6.

Hanna, S & Rowley, J. (2008) *An analysis of terminology use in place branding*. Place Branding and Public Diplomacy. Vol. 4, 61–75.

Kavaratzis M. & Ashworth G. J. (2005) *City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick?* Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie-2005, Vol. 96, No. 5, pp. 506-514.

Kavaratzis M. & Ashworth G. J (2006) *Partners in coffee shops canals and comed meraerce: marketing the City of Amsterdam*. Cities, Vol. 24, No. 1,p.16-25, 2007. Elsevier Ltd.

Bradley, A, Hall, T & Harrison, M. (2002) *Selling Cities Promoting New Images for Meetings Tourism*. Vol. 19, No. 1, pp. 61–70, 2002. Elsevier Science Ltd.

Elektroniska källor

http://www.malmo.se/faktaomed_meraalmpolitik.4.33ace30d103b8f15916800027742.html. Läst den 17 april 2008

Muntliga källor

Helene Persson (kommunikationsavdelningen Malmö stad). Den 25 april 2008

Eva Klamméus (Kulturförvaltningen Malmö stad) Den 28 april 2008

Josefin Lindberg (Nöjesguiden) Den 5 maj 2008

Marie Holmberg (Malmö Turism) Den 16 maj 2008

BILAGA 1

Intervjuguide till Helen Persson den 25 april 2008

Respondentens bakgrund

Berätta om dig själv?

Vilken utbildning har du?

Vilken position har du inom Malmö stad samt hur länge har du haft den?

Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?

Har du arbetserfarenhet av destinationsmarknadsföring och varumärkesbyggande sedan tidigare?

Malmö stads bakgrund

Hur skulle du beskriva den utveckling som Malmö stad har genomgått under de senaste åren?

Anser du att det har skett en omvandling av staden och i så fall när började den?

Har arbetet med organisationens marknadsföring av Malmö som stad förändrats?

Varumärket Malmö

Hur skulle du definiera ett varumärke?

Hur skulle du beskriva ett framgångsrikt varumärke?

Hur uppfattar du varumärket Malmö?

Vad gör Malmö varumärke unikt enligt dig?

Marknadsföring/Varumärkesvärde

Hur definierar du kommunikation samt image?

Vilka delar av kommunikationskedjan använder ni er av? (Ex brev, telesamtal)

Vilken image vill ni förmedla genom Malmö?

Varför vill ni förmedla denna image?

Vilken vision har er avdelning för Malmö?

Har ni några specifika målgrupper som ni riktar er marknadsföring till?

Hur ser era mål ut och finns det delmål? Vilka är dessa?

Finns det en konkret strategi bakom varumärkesbyggandet och vem står i så fall bakom denna strategi? Använder ni er av några specifika teorier? (Formella beslutsmodeller)?

Hur arbetar ni med att förmedla en positiv image av Malmö? Några specifika aktiviteter som till exempel events, festivaler?

Hur hanterar ni eventuella motgångar och svårigheter? Kan du ge något till exempel?

Vilka styrkor och svagheter skulle du säga att Malmö som stad har i sitt varumärkes – samt image byggande?

Vilka möjligheter samt hot ser ni för Malmö nu och i framtiden?

På vilket sätt använder ni er av PR, reklam, Internet och sponsring i ert arbete?

Förekommer det någon konkurrens och i så fall differentierar ni er medvetet mot dessa?

Vilka konkurrensfördelar anser du att Malmö stad har?

Destinationsmarknadsföring/City Branding

Inom vilka ramar arbetar ni utifrån på er avdelning? Har ni mycket direktiv uppifrån?

Vad anser du om den budget ni blivit tilldelad?

Vad prioriteras det mest på inom er avdelning för att stärka varumärket?

Vilka anser du har störst intresse av ett starkt varumärke för Malmö?

Vilka verktyg använder ni er av för att arbeta och stärka varumärket Malmö?

Varför använder ni er av just dessa? Några specifika som visat sig vara mer framgångsrika än andra?

Använder ni er av undersökningar för att se hur Malmös image och varumärke uppfattas? Om ja, hur ser dessa ut?

Vilka avdelningar eller externa samarbetspartners samarbetar ni mest med?

Vilka är enligt dig Malmös viktigaste samarbetspartners?

Hur ser ert nätverk ut? Kontaktkartan?

Hur kanaliserar ni ut det varumärke som ni vill förmedla? Vilka distributörer har ni? (Ex. genom turistbyråer?) Hur ser fördelningen ut dem emellan?

Skulle du säga att ni arbetar efter ett mer innovativt arbetssätt eller ett mer traditionellt arbetssätt? Har ert arbetssätt förändrats med åren?

Vilket är ert senaste projekt som ni tycker gynnar stadens varumärke och image?

Finns det en medveten strategi och koppling av byggandet av Öresundsbron och Turning Torso?

BILAGA 2

Intervjuguide till Kulturförvaltningen den 28 april 2008

Respondentens bakgrund

Berätta om dig själv?

Vilken utbildning har du?

Vilken position har du inom Malmö stad och kulturförvaltningen samt hur länge har du haft den?

Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?

Malmö stads bakgrund

Anser du att det har skett en omvandling av staden och i så fall när började den?

Hur skulle du beskriva denna utveckling som Malmö har genomgått?

Hur har ert arbete påverkats och förändrats i denna omvandling?

Kultur i Malmö

Kan du definiera kultur och vad det betyder för en stad?

Hur har Malmös kultur förändrats i och med stadens omvandling och utveckling?

Vad är visionen för kulturen i Malmö? Hur ser målen ut?

Vad vill ni förmedla genom kulturen till omgivningen?

Har ni några specifika målgrupper som ni riktar er till?

Finns det en konkret strategi bakom kultursatsningarna och vem står i så fall bakom denna strategi? Använder ni er av några specifika teorier?

Inom vilka ramar arbetar ni utifrån på er avdelning? Har ni mycket direktiv uppifrån? Vem gör vad/har ansvar för vad/tar beslut? Vem har det slutliga ansvaret för kulturen i Malmö?

Hur prioriteras kulturen i Malmö stad för staden Malmö i stora drag?

Vad anser du om den budget ni blivit tilldelad?

Vad prioriteras det mest på inom er avdelning för att stärka varumärket Malmö?

Vilka verktyg i form av kultur använder ni er av för att arbeta och stärka varumärket Malmö?

Varför använder ni er av just dessa? Några specifika som visat sig vara mer framgångsrika än andra?

Hur arbetar ni med att förmedla en positiv image av Malmö? Några specifika aktiviteter som till exempel events, festivaler?

Använder ni er av undersökningar för att se hur kulturen i Malmö uppfattas? Om ja, hur ser dessa ut?

Hur ser ert nätverk ut? Kontaktkartan Vilka avdelningar eller externa samarbetspartners samarbetar ni mest med?

Vilka är enligt dig Malmös viktigaste samarbetspartners?

Hur kanaliserar ni ut kulturen i Malmö? Vilka distributörer har ni? (Ex. genom turistbyråer, teater?) Hur ser fördelningen ut dem emellan?

Skulle du säga att ni arbetar efter ett mer innovativt arbetssätt eller ett mer traditionellt arbetssätt?

Vilket är ert senaste projekt som ni tycker gynnar stadens varumärke och image?

Vilka anser du har störst intresse av ett starkt varumärke för Malmö?

Vilka styrkor (konkurrensfördelar) och svagheter skulle du säga att Malmö som stad har när det gäller kultur för att gynna sitt varumärke?

Vilka möjligheter samt hot ser ni för kulturen i Malmö nu och i framtiden?

Malmö siktar högt!

- en studie om varumärkesbyggande i en stad.

På vilket sätt använder ni er av PR, reklam, Internet och sponsring i ert arbete?

Hur ser konkurrensen ut för Malmös kultur? Differentierar ni er på något sätt gentemot ev konkurrenter?

BILAGA 3

Intervjuguide till Nöjesguiden den 5 maj 2008

Respondentens bakgrund

Berätta om dig själv? Vilken utbildning har du?

Vilken position har du på Nöjesguiden samt hur länge har du haft den?

Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?

Malmöns bakgrund

Anser du att det har skett en omvandling av staden och i så fall när började den?

Hur skulle du beskriva denna utveckling som Malmö har genomgått?

Kultur i Malmö

Berätta lite om Nöjesguiden, vilket syfte har ni? Hur ser ert arbete ut på tidningen?

Har Nöjesguidens arbete påverkats och förändrats i denna omvandling? (Samarbete med Köpenhamn, Högskolan)

Kan du definiera kultur och vad det betyder för en stad?

Vilken betydelse anser du att Nöjesguiden har för Malmö kulturliv?

Hur anser du att ert arbete kan stärka Malmöns varumärke?

Vilka anser du är Malmöns starkaste konkurrensfördelar?

Anser du att Malmö's kulturliv har några negativa sidor och i så fall vilka?

Hur ser konkurrensen ut mellan Nöjesguidens övriga städer (Stockholm och Göteborg)?

Differentierar ni er?

Anser du att det har skett en utveckling i Malmö's kulturliv? I så fall hur ser denna utveckling ut?

Har ni några specifika målgrupper som ni riktar er till? Vilken målgrupp?

Hur anser du att kulturen prioriteras i Malmö?

Hur arbetar ni med att förmedla en positiv image av Malmö? Några specifika aktiviteter som till exempel events, festivaler som har visat sig vara mer framgångsrika än andra? Och om fallet är så varför tror du att det är så?

Hur ser ert nätverk ut i och utanför Malmö? Kontaktkartan Vilka samarbetar ni mest med?

Vilka är enligt dig Nöjesguidens viktigaste samarbetspartners?

Hur kanaliserar ni ut kulturen i Malmö (förutom genom er tidning)? PR, reklam, Internet och sponsring i ert arbete? (Ex. genom turistbyråer, teater?)

Hur ser fördelningen ut dem emellan?

Vilka möjligheter samt hot ser ni för kulturen i Malmö nu och i framtiden?

BILAGA 4

Intervjuguide till Malmö Turism den 16 maj 2008

Bakgrund

Berätta om dig själv?

Vilken utbildning har du?

Vilken position har du på Malmö Turism?

Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?

Har du tidigare arbetslivserfarenhet inom turismbranschen?

Malmö bakgrund

Har det skett en förändring i Malmö? Om ja, har detta påverkat ert arbete? När började denna förändring i sådana fall?

Turism i Malmö

Vad betyder turismen för en stad och för Malmö?

Hur uppfattar du turismen i Malmö?

Vad är unikt med Malmö turism?

Kommunikation

Vilken image av Malmö vill ni inom Malmö Turism förmedla?

Använder ni er av någon vision, mål och delmål?

Vilka kanaler använder ni er av för att förmedla er vision? (ex internet, brev, tel et cetera)

Förekommer det någon tydlig målgrupp ni riktar er marknadsföring mer åt?

Hur arbetar ni inom Malmö Turism för att förmedla en positiv image av Malmö? Prioriteras vissa evenemang?

Vilka styrkor och svagheter har Malmös turismnäring?

Vilka möjligheter och hot finns inom turismnäringen i Malmö?

Har utvecklingen i Malmö påverkat turismnäringen positivt eller negativt?

Hur kanaliserar ni ut turismen?

Förekommer det någon konkurrens mellan andra städer?

Vilka konkurrensfördelar har Malmös turism?

Destinationsmarknadsföring:

Hur fungerar besluten i verksamheten? Har ni många direktiv uppifrån eller jobbar ni mycket självständigt?

Vad anser ni om er utdelade budget?

Använder ni er av marknadsundersökningar?

Nätverk

Vilka är era viktigaste distributörer?

Vilka avdelningar och samarbetspartners samarbetar ni mest med och varför?

Malmö siktar högt!

- en studie om varumärkesbyggande i en stad.

Har ni en kontaktkarta/nätverk/samverkansplattform? Hur ser denna i sådana fall ut? Hur fungerar och vilka ingår i Nätverket skånska möten? Hur fungerar samarbetet ut med Position Skåne?

Vilka projekt i Malmö har gynnat turismen som mest?