



**LUNDS
UNIVERSITET**
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

Destinationsmarknadsföring och varumärkesbyggande med hjälp av evenemang

– en fallstudie av Helsingborgsfestivalen

Johan Eriksson, Philip Hjelt, Tomas Segerlund

Handledare:

Szilvia Gyimothy

Mia Larson

D-uppsats

VT 2007

Sammanfattning

- Titel** Destinationsmarknadsföring och varumärkesbyggande med hjälp av evenemang - *En fallstudie av Helsingborgsfestivalen*
- Författare** Johan Eriksson, Philip Hjelt och Tomas Segerlund
- Problem** Svårigheten med att förmedla en image under ett evenemang, som skall gynna destinationen på sikt, menar vi är ett problem som vi finner intressant att utreda. Orsaken till att vi valt att undersöka Helsingborgsfestivalen är för att Helsingborgs stad första gången på 14 år ansvarar för all planering och drift av festivalen, detta för att få möjlighet att använda festivalen som marknadsföringsverktyg av stadens image. Detta övertagande leder till att Helsingborgs stad kan organisera sig på ett sätt som möjliggör att stadens image kan förmedlas och kontrolleras på ett tillfredställande sätt. Problematiken ligger i att få alla bitar att passa ihop med många intressenters olika intressen.
- Syfte** Vårt syfte med uppsatsen är att undersöka och analysera hur en destination kan arbeta med evenemang som ett led i sin destinationsmarknadsföring.
- Metod** Vi har tillämpat en kvalitativ metod för insamlandet av vår empiri. Fallstudien över Helsingborgsfestivalen baseras på fem kvalitativa djupintervjuer med personer från festivalens styr- och ledningsgrupp. Vi har även använt oss av en varumärkesundersökning, som behandlar vad Helsingborgs innevånare tycker om sin stad. Vi har förutom detta tagit del av en undersökning som Aftonbladet har gjort över Helsingborgs innevånares attityder angående festivalen.

Teori

Vi har främst använt oss av teori inom områdena destinationsmarknadsföring och nätverk men också teorier kring festivaler och evenemang.

Summering

Vi ser att Helsingborgs stads övertagande av festivalen har gjort att nytt blod har kommit in i festivalen, främst på planeringsstadiet. Styr- och ledningsgruppen har byggt upp nya nätverk för festivalarbetet. Detta för att engagera det lokala näringslivet och på så sätt ge en tydligare bild av staden Helsingborg med hjälp av festivalen. Genom att ta hänsyn till innevånarnas åsikter av staden har man skapat ett vattentema som genomsyrar hela festivalområdet. Detta tema är kopplat till stadens image.

Nyckelord

image, festival, destinationsmarknadsföring, nätverk.

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Problembeskrivning	6
1.2 Syfte	8
1.3 Frågeställning	8
1.4 Avgränsning	8
1.5 Disposition	8
2. Metod	9
2.1 Vad är kvalitativt respektive kvantitativt?	9
2.2 Val av metod	10
2.3 Tematisering	11
2.4 Planering	12
2.5 Intervjusituationen	12
2.6 Från tal till text	13
2.7 Analysmetoder	14
2.8 Reliabilitet, validitet och generaliserbarhet	14
2.9 Rapportering	15
2.10 Reflektion, objektivt eller inte?	15
3. Teori	16
3.1 Hur en destination marknadsför sig genom evenemang	16
3.1.1 Destinationsmarknadsföring	16
3.1.2 En destinations varumärke	19
3.1.3 Eventmarketing	21
3.1.4 Evenemang som imageskapare	22
3.1.4 Festivalens roll och utveckling	24
3.2 Hur man organiserar en festival	25
3.2.1 Intressenter	25
3.2.2 Vem har intresse av en festival?	25
3.2.3 Nätverk	26
3.2.4 Festivalens roll och utveckling	29
3.2.5 Summering	29

4. Empiri	30
4.1 Helsingborgsfestivalen – en bakgrund	30
4.2 Empiri	31
5. Analys	40
5.1 Hur man marknadsför en destination med hjälp av en festival	40
5.1.1 Varför, och av vem	40
5.1.2 Profil och identitets koppling till image	42
5.1.3 Staden som varumärke	46
5.2 Hur man organiserar en festival	47
5.2.1 Hur gynnas festivalen av en ny organisation	47
5.2.2 Vem involveras i festivalen	49
5.2.3 Festivalens nätverk	50
6. Slutsats och diskussion	52
6.1 Implikation till vidare forskning	55
6.2 Implikation till praktiker	56
7. Avslutning	56

Litteraturförteckning
Bilaga 1, Intervjuguide

1. Inledning

Den varma sommardagen har övergått till eftermiddag. Staden är fylld med folk som strosar runt bland röda små knallar, vilka säljer allt från t-shirts till hemmagjorda smycken. Dofterna från matområdet lockar till sig hungriga människor. Mat från alla världens hörn finns representerade och kan köpas för en billig peng. Från matområdet tar man sig vidare i folkvimlet till närmaste torg, där en konsert med ett lokalt band är i full gång. Publiken klappar händerna och sjunger med. Konsertbesökarna består av människor i alla åldrar och med olika bakgrund. Folk flanerar i kvällssolen. Drakbåtstävlingar och andra aktiviteter lockar storpublik. Stämningen är hög. Folk är glada. Det är festival i staden.

Denna festival skulle kunna vara ett bra exempel på hur en utopisk festival ser ut och upplevs. Man bör dock vara medveten om att det ligger mycket arbete bakom en festival och att det kan vara mycket svårt att få alla bitar att passa ihop. Med detta i åtanke är en festival dock ett utomordentligt bra marknadsföringsfönster för en destination, samt ett verktyg för att stärka destinationens varumärke och image. Problematiken ligger i att organisera sig på ett sätt, så att man kan förmedla destinationens image och varumärke framgångsrikt under festivaldagarna. En destinations image och varumärke är ofta avgörande för dess profilering och identitet. Svårigheten ligger i att förmedla en image under festivaldagarna som gynnar destinationen på sikt.

1.1 Problembeskrivning

Evenemang har fått en allt större roll när det kommer till praktisk applicering av destinationsmarknadsföring.¹ En destinations identitet domineras nuförtiden till stor del av evenemangets profil. Profilen, som är en viktig del för evenemangets identitet, är ett område som det inte gjorts mycket forskning runt. Kunskapen angående evenemangets påverkan på destinationens identitet är däremot inget nytt. Förståelsen för hur stort ett evenemangs bidrag verkligen är till destinationsmarknadsföringen är emellertid väldigt liten.²

¹ Jago et al. 2003, s 3

² ibid., s 3

Den forskning som bedrivits inom området har mestadels inriktat sig på den ekonomiska påverkan som evenemang har på destinationen. På vilket sätt ett evenemang kan gynna kulturella, sociala, fysiska samt politiska aspekter har inte berörts i samma utsträckning som de ekonomiska intressena.³ Enligt en studie som Mossberg och Getz utfört i Sverige och Canada visar en del respondenter upp vikten av att ha befolkningen på sin sida, när man jobbar med ett evenemang.⁴

Då Jago menar att förståelsen för hur ett evenemangs bidrag till destinationsmarknadsföringen generellt sett är liten⁵ finner vi det intressant att undersöka hur ett evenemang kan bidra till den image som en destination vill förmedla. Vi vill även se hur en evenemangsorganisation arbetar med ett varumärke för att bidra till en destinations marknadsföring och försöka se om det finns några svårigheter med att förmedla en image under ett evenemang, som skall gynna destinationen på sikt. Dessa aspekter tycker vi är intressanta att beakta ur ett destinationsmarknadsföringsperspektiv, då evenemang är ett bra verktyg i destinationsmarknadsföringssammanhang.⁶ Författarna Morgan, Pritchard och Pride menar att kampen om besökarna i framtiden primärt inte kommer att gälla besökarnas ekonomiska makt, utan istället kommer att beröra deras lojalitet och entusiasm att komma tillbaka till destinationen.⁷

Vår uppsats kommer att beröra Helsingborgs stad och Helsingborgsfestivalen. Orsaken till att vi har valt att undersöka Helsingborgsfestivalen är att Helsingborgs stad för första gången på 14 år ansvarar för all planering och drift av festivalen. Tidigare har ett externt företag haft ansvar för detta uppdrag. Detta leder till att Helsingborgs stad kan organisera sig på ett sätt som möjliggör att stadens image kan förmedlas och kontrolleras på ett tillfredställande sätt. Detta har inte varit möjligt tidigare.⁸ Vi ser alltså detta som ett utmärkt tillfälle att undersöka hur den nya Helsingborgsfestivalens styr- och ledningsgrupp arbetar med att förmedla stadens image med hjälp av festivalen.

³ Stokes 2007 s 145

⁴ Mossberg & Getz 2006, s 321

⁵ Jago et al. 2003, s 3

⁶ Kotler, Haider & Rein 1993, s 155

⁷ Morgan, Pritchard & Pride, s 12

⁸ Intervju Bertil Alm, 2007-04-25

1.2 Syfte

Vårt syfte med vår uppsats är att beskriva och analysera hur en destination, och den för detta ändamål avsedda organisationen, arbetar med evenemang, som ett led i sin destinationsmarkandsföring.

Vi har utfört en fallstudie på Helsingborgs stads arbete med Helsingborgsfestivalen. Arbetet kommer att behandla hur Helsingborgs stad förmedlar sin image och sitt varumärke med hjälp av festivalen. Centralt i arbetet kommer Helsingborgsfestivalens styr- och ledningsgrupps arbete att ligga.

1.3 Frågeställning

- Hur förmedlar en destination sin image och sitt varumärke med hjälp av ett evenemang, för att evenemanget ska kunna fungera som ett destinationsmarknadsföringsverktyg?
- Vad krävs av evenemangsorganisationen för att evenemanget ska kunna användas som ett destinationsmarknadsföringsverktyg?

1.4 Avgränsning

Studien kommer enbart att fokusera sig på den del av arbetet som styr- och ledningsgruppen utför innan festivalen. Vår uppsats berör inte några faktorer som måste undersökas under eller efter själva festivaldagarna. Hur mycket Helsingborgsfestivalen genererar i monetära mått är inget område som vi kommer att undersöka. Uppsatsen inriktar sig enbart på de mjuka värden som Helsingborgsfestivalen vill skapa.

1.5 Disposition

Vi har delat in uppsatsen i tre block. Det första blocket innehåller inledning, problemformulering, syfte och frågeställning, avgränsning och disposition. I det andra blocket, som är uppsatsens största, kommer ett metodavsnitt som följs av de teorier vi använt oss av. Blocket avslutas med en sammanställning av insamlad empiri. I sista delen kommer vår analys, våra slutsatser och vår diskussion .

2. Metod

Här redogör vi för de metoder som har använts i vår uppsats om Helsingborgsfestivalen. Vi kommer att förklara samt argumentera och motivera för det tillvägagångssätt och de metoder för insamling av empiri som vi har använt oss av. En djupare förståelse för vilket/vilka undersökningsperspektiv vi har använt under vår undersökning kommer även att läggas fram. Slutligen kommer reflektioner över de tillvägagångssätt och undersökningssvar som vi har fått under arbetet, att studeras för att konstatera om de är objektiva eller inte.

2.1 Vad är kvalitativt respektive kvantitativt?

När man pratar om att utföra undersökningar som skall ligga till grund för större projekt talar man om kvantitativa och kvalitativa metoder. I vår undersökning har vi valt att enbart använda oss av kvalitativa metoder. Anledning till det är att vi anser att en kvalitativ undersökning blir mer representativ för vårt syfte. Då vi har valt att koncentrera oss på organisationen bakom festivalen menar vi att djupintervjuer ger oss mer information än vad en kvantitativ undersökning skulle göra. Personerna vi valt att intervjua har gett oss ingående svar utifrån sina olika områden. Vi anser dock att det är viktigt att förstå skillnaderna mellan de två olika undersökningsmetoderna.

En kvantitativ metod används när man samlar in stora mängder information. När man utför kvantitativa studier använder man sig oftast av siffror.⁹ Studier som har utförts med hjälp av kvantitativa metoder anses av många vara de enda ”riktiga” studierna.¹⁰ Kvalitativa studier blir enligt detta synsätt en förstudie till den kvantitativa undersökningen. Det som går att räkna eller mäta är enligt detta synsätt lite bättre och enklare att förstå vilket enligt många blir mer tillförlitligt och mindre spekulativt.¹¹ Syftet med kvalitativa studier är att beskriva den intervjuades livsvärld och på så sätt erhålla nyanserade beskrivningar av olika kvalitativa aspekter ur dennes värld. Till skillnad från den kvantitativa undersökningens siffror använder man sig istället i den kvalitativa studien av ord. Den intervjuades precision och stringens i beskrivningen samt tolkning av meningen, motsvarar de exakta mått som de kvantitativa studierna

⁹ Trost 1997, s 8

¹⁰ *ibid.*, s 8

¹¹ *ibid.*, s 9

levererar.¹² Det kvalitativa tillvägagångssättet handlar mer om att hitta mönster som är representerade i samhället, vilket gör att saker som t.ex. ålder och kön inte blir lika intressanta som vid kvantitativa studier. Kvalitativa studier arbetar med likadan information, men man har en annan inställning till den. Viktigt att komma ihåg när man klassificerar vad som är kvantitativt respektive kvalitativt är att klassificeringen är mycket mer komplicerat än vad som man kan tänka sig.¹³

2.2 Val av metod

Eftersom Helsingborgsfestivalen är ett projekt som arrangeras en gång om året och arrangeras med hjälp av projektanställd personal som har specialkompetens, menar vi att kvalitativa djupintervjuer är det bästa metodverktyget för denna studie. Vi valde att göra kvalitativa djupintervjuer med alla de utvalda personerna, då vi ville skaffa oss en så bred empirisk grund som möjligt att stå på. Den kvalitativa studien bygger på sex stycken djupintervjuer med människor som är ansvariga för arbetet med Helsingborgsfestivalen. Intervjuerna har genomförts individuellt med respektive person.

Intervjuobjekten är:

- Ulf Nilsson (representant från ENTEK, Helsingborgs stad) 2007-04-15
- Olle Anderberg (festivalgeneral, Helsingborgs stad) 2007-04-16
- Sten-Åke Tjärnlund (näringslivsdirektör, Helsingborgs stad) 2007-04-19
- Helene von Platen (evenemangskoordinator, Helsingborgs stad)
2007-04-23, 2007-08-21
- Bertil Alm (vice festivalgeneral, program- och logistikansvarig, Helsingborgs stad)
2007-04-25

Valet av just dessa personer motiverar vi med att Ulf Nilsson, Sten-Åke Tjärnlund och Helen von Platen sitter i Helsingborgsfestivalens styrgrupp som ledningsgruppen lyder under. Olle Anderberg och Bertil Alm sitter i festivalens ledningsgrupp, vilka planerar, arrangerar och genomför Helsingborgsfestivalen. Intervjuerna varierade mellan 45-60 minuter.

¹² Kvale 1997, s 36

¹³ *ibid.*, s 14

Vi har även fått ta del av en fallstudie som ett externt företag gjort på uppdrag av Helsingborgs stad. Den skall bl.a. visa på invånarnas bild av Helsingborgs stad. Företaget gjorde telefonintervjuer med invånare för att samla in den fakta som användes i studien. Vi har inte haft insikt över vilka faktorer som legat till grund för urvalet av de parametrar som lyfts fram. Det som däremot övertygar oss att använda fallstudien är det faktum att Helsingborgs stad förlitar sig på resultatet och använder sig av resultatet och använder det som stöd för den nya festivalens profil.

I vår kvalitativa undersökning har vi utgått ifrån Kvales sju steg. Kvale menar att en intervjuprocess består av sju olika steg. Det kan ibland vara så att man inte kan urskilja de separata stegen utan de kan flyta in i varandra. I stort sett följer de på varandra varvid ett mönster eller en process uppstår. För att ge en bättre och mer precis bild över arbetet, har vi valt att förtydliga och gå igenom varje steg för sig.¹⁴

2.3 Tematisering

Innan man börjar planera en intervjuundersökning bör man göra klart intervjuens vad, varför och hur. När dessa tre steg är avklarade, bör man sätta sig ner och analysera vilken intervju- samt analysteknikteknik som är lämpligast för den kommande undersökningen.¹⁵

I den inledande tematiseringen ingår det även att klargöra undersökningens ”varför”, såkallat syfte. Intervjuer kan ha ett explorativt syfte t.ex. att pröva hypoteser, vilket innebär att intervjuaren introducerar ett problem som ska kartläggas. Huvudsyftet med intervju kan antingen vara empiriskt eller teoretiskt. Studiens mål kan då vara att insamla information om ett visst område eller att pröva konsekvensen utifrån en teori. Intervjuer används också i fallstudier som har syftet att utveckla kunskapen inom ett område, individ eller en institution.¹⁶

Vi diskuterade våra vad, varför, och hur. Vårt vad var att undersöka hur Helsingborgs stad arbetar med evenemang, för att förmedla stadens image och varumärke. Varför, är för att belysa den lucka, som vi anser att det finns i befintlig

¹⁴ Trost 1997, s 30

¹⁵ Kvale 1997, s 92

¹⁶ ibid., s 94

destinationsmarknadsföringsforskning. Hur, det vill säga vårt tillvägagångssätt, blev att utföra kvalitativa intervjuer på styr- och ledningsgruppen för Helsingborgsfestivalen. Anledningen till detta var att vi såg dessa personer som mest kompetenta att svara på våra intervjufrågor. Detta baserade vi på våra förkunskaper om vilka personer som styr och arrangerar Helsingborgsfestivalen. Eftersom vi redan hade undersökningens syfte klart för oss, var det självklart att vi skulle intervjua just dessa människor.

2.4 Planering

Det som är centralt i detta steg är att skaffa sig en överblick samt uppfattning över hela undersökningen innan man börjar intervjua.¹⁷ Ofta tenderar kvalitativa djupintervjuer att använda sig antingen av för få eller för många intervjupersoner. Viktigt att tänka på är att kvalitet oftast är bättre än kvantitet.¹⁸

I planeringen av våra intervjuer menade vi att det är bättre att göra färre, men större intervjuer med högre kvalitet, än fler med lägre kvalitet. Eftersom vi har bra kontakt med Helsingborgs stad och de personer vi önskade intervjua, kunde vi styra lite själva hur och när intervjuerna skulle ske. Därigenom hade vi en bra överblick över hela intervjuundersökningen. Vi utformade vår intervjuguide i god tid innan vi började utföra intervjuerna och finlipade intervjuguiden, så att guiden skulle tjäna vårt syfte på bästa sätt. En bra intervjuguide bör utformas för att ange de ämnen som skall tas upp samt vilken ordning de kommer i intervjun. Frågorna bör vara lätta att förstå och inte vara tagna ur akademiska sammanhang, eftersom detta kan leda till förvirring för den intervjuade. Viktigt för intervjuaren är att ställa frågan om personen som intervjuas, vill vara anonym eller godkänner att uppsatsförfattarna lämnar ut intervjupersonens namn i rapporten.¹⁹

2.5 Intervjusituationen

Som intervjuare är det ens uppgift att skapa en atmosfär där den intervjuade känner sig tillräckligt säker och trygg så att personen kan tala fritt om sina känslor och upplevelser. Eftersom intervjuaren har direkt tillträde till den intervjuades värld gör detta att

¹⁷ Kvale 1997, s 95

¹⁸ *ibid.*, s 99

¹⁹ *ibid.*, s 121

intervjuaren måste uppmärksamma reaktioner på eventuella frågor från intervjuobjektet.²⁰

Intervjuerna genomfördes främst på intervjuobjektens arbetsplatser, där de intervjuade skulle känna sig trygga. Alla intervjuer inleddes med en lugn och informell dialog för att skapa en positiv atmosfär, så att ett förtroendeband skulle kunna uppstå. Vi som intervjuare fick på så sätt kontroll över intervjusituationen och detta förde dialogen framåt. Vi lät de intervjuade personerna göra en utläggning, om de ansåg att det var viktigt för att ge ett bättre svar på den ställda frågan. Vi följde den intervjuguide som vi hade utformat. Denna innehöll intervjufrågor utan akademiska uttryck. Detta uppskattades eftersom vi fick väldigt utfylliga svar från alla de intervjuade personerna.

2.6 Från tal till text

Intervjuer som utförs bör alltid registreras med ett instrument av något slag, t.ex. bandspelare eller videokamera. Intervjuerna lyssnas sedan av för att skrivas ut. Detta för att bli mer lätthanterade vid efterföljande analys.²¹ Reliabilitet är en variabel som man måste ta hänsyn till när man genomför en intervju. Denna skall fungera som ett bevis på att informationen är den samma som den var på bandspelarupptagningen. Validitet visar istället på hur väl man har undersökt det som man vill undersöka.²²

Vi har i våra intervjuer med styr- och ledningsgruppen använt oss av en bandspelare. Intervjuerna har blivit registrerade i sin fulla längd för att sedan bli transkriberade. Vi valde att låta en och samma person skriva ut alla intervjuerna för att få ett så konsekvent resultat som möjligt. Vi tycker att informationen som vi har fått från intervjuerna har matchat de förväntningar som vi hade innan vi började intervju. Förväntningarna var att få bra svar från intervjuobjekten, så att vår empiriska grund skulle bli så stark som den någonsin kunde bli. Dessa förväntningar baserades som sagt på att vi uppfattade intervjuobjekten som kompetenta att ge fylliga svar på våra intervjufrågor. De resultat som vi skaffade oss från respektive intervju, levde därför upp till våra förväntningar över vad intervjuerna skulle generera.

²⁰ Kvale 1997, s 118

²¹ *ibid.*, s 149

²² *ibid.*, s 150-151

2.7 Analyismetoder

Kvalitativa djupintervjuers syfte är som sagt att beskriva och tolka de teman som finns i den intervjuades värld. För att göra detta krävs det att man analyserar den information som man samlat in och transkriberat. Några av de vanligaste metoderna för analys av intervjumaterial är meningskoncentrering, vilket innebär att långa uttalanden pressas samman för att man skall få koncisare formuleringar.²³

Efter det att vi transkriberat våra intervjuer valde vi att göra en matris över det insamlade materialet. Med alla frågor på x-axeln och de intervjuades namn på y-axeln. Detta möjliggjorde att vi lättare kunde arbeta med det insamlade materialet. Det gav oss en bättre överblick över vad de olika personerna hade svarat. Likheter och olikheter blir lättare att identifiera.

2.8 Reliabilitet, validitet samt generaliserbarhet

Reliabilitet är kopplat till den utförda studiens resultat och har funktionen att visa hur välgrundade dessa egentligen är. Även om man som författare efterfrågar en hög reliabilitet, är det viktigt att vara medveten om att en allt för stark tonvikt på reliabiliteten motverkar kreativitet och föränderlighet.²⁴

En undersöknings validitet berör undersökningens samtliga delar. Validitet visar hur bra man har undersökt det fenomen man velat undersöka. Till exempel kontrollerar man om utskriften av intervjun utgör en valid översättning från talspråk till skriftspråk.²⁵ Giltiga argument är välgrundade, försvarbara och övertygande.²⁶

Vi anser att vår reliabilitet är bra, eftersom gruppen redan innan intervjuerna har varit medvetna om att det är väldigt viktigt för vår undersökning att reliabiliteten är hög. Eftersom vi har en medlem i vår grupp som är involverad i arbetet med festivalen ställdes denna utanför alla intervjuer som han hade starka kopplingar till. På detta sätt försäkrade vi oss att svaren blev korrekta och inte förvrängdes av dennes deltagande. Vi har gått in i arbetet med öppna sinnen, fullt medvetna om att intervjuerna skulle kunna generera svar som inte vi hade tänkt oss. Vi har försökt att undvika ledande frågor i

²³ Kvale 1997, s 170

²⁴ *ibid.*, s 213

²⁵ *ibid.*, s 213

²⁶ *ibid.*, s 215

intervjuerna. Genom att låta de intervjuade personerna få utrymme för att utveckla sina svar, har detta lett till bättre svar på intervjuerna och på så sätt har arbetet med intervjuerna och dess svar blivit mer kreativt. Validitet tycker vi är lite svårare att definiera i arbetsgången. Dock har vi haft validiteten i bakhuvudet under studiens alla olika delar. Noggrann uppföljning av den information som vi har skaffat oss har utförts.

För att kunna generalisera krävs det att teorierna prövas mot två eller tre ytterligare fall utifrån det resultatet som har gett i det första fallet. Om utfallet blir det samma eller liknande finns det starkt stöd för generalisering, det vill säga resultatet styrker teorierna som har framkommit i det första fallet.²⁷

Vi är fullt medvetna om att vår fallstudie på Helsingborgsfestivalen inte går att generalisera. Städer har olika förutsättningar gällande geografiskt område, budgetar, invånarnas intresse och mål. Dessa är bara några av de faktorer som gör att det inte går att generalisera utfallet av vår undersökning på andra festivaler.

2.9 Rapportering

När man presenterar det resultat som undersökningen har genererat är det viktigt att presentationens utformning är läsvänlig och inte allt för svår och komplex.²⁸ En rapportens resultat kan alltid komma att väcka frågor, främst angående undersökningens moraliska samt etiska verkningar. Forskning bör hela tiden verka för att bidra och förbättra människans villkor. Resultaten bör därför presenteras i en form som både är vetenskapligt hållbar och läsvänlig för de människor som skulle kunna intressera sig för rapportens innehåll.²⁹

Uppsatsen riktar sig till personer som vill skaffa sig kunskap om hur man kan arbeta med att förmedla, samt förstärka en destinations image och varumärke med hjälp av ett evenemang. Uppsatsen är utformad på ett sätt som förhoppningsvis inbjuder dessa människor att läsa den samt att använda den i sitt fortsatta arbete med evenemang. Teoriområden som bl.a. destinationsmarknadsföring, evenemang, nätverk och image är områden som alla är aktuella för personer som arbetar inom detta område. Vi har inte handskats med något material som är känsligt eller som är etiskt tveksamt. Därför

²⁷ Yin 2006, s 58

²⁸ Kvale 1997, s 233

²⁹ *ibid.*, s 223

känner vi oss trygga med att presentera denna rapport som vår egen och menar på att den kan komma att bidra till en fortsatt utveckling av Helsingborgsfestivalen.

2.10 Reflektion, objektivt eller inte?

De intervjuer som har genomförts med representanter från Helsingborgsfestivalens styr- samt ledningsgrupp har varit helt och hållet objektiva. Som tidigare skrivits gick vi in i uppsatsen med öppna sinnen, medvetna om att utgången av intervjuerna skulle kunna bli en annan än den vi hade tänkt oss. Vi har ingenting personligt att vinna på att ett svar blir på åt ett eller annat håll. Detta bidrar till att undersökningen kan bearbetas objektivt. De intervjuade personerna har svarat efter bästa förmåga och så ärligt som möjligt, på de intervjufrågor som har ställts till dem. Trots att personerna rör sig i samma organisation har vi ändå kunnat identifiera skillnader mellan de olika intervjuobjekten.

3. Teori

Här presenterar vi de teorier vi valt att använda oss av. I vårt arbete med teorierna har vi medvetet valt att inte presentera dem i ett alltför övergripande sammanhang, utan vi har valt att vara precisa i urvalet och bara använda oss av den teori vi behöver. Vi presenterar teorierna i en tematiserad form.

3.1 Hur en destination marknadsför sig genom evenemang

3.1.1 Destinationsmarknadsföring

Vad är en destination? Smith menar att destinationen traditionellt har setts ur en kulturgeografisk synvinkel. Detta innebär att ett geografiskt avgränsat område med naturliga eller konstruerade attraktioner (allt från landskap och klimat till traditioner och arkitektur till nöjesfält och festivaler) vilka lockar besökare till destinationen. Smith menar också att människor inte spenderar sina pengar på en attraktion som inte ger dem något utöver det vanliga. För att klara detta krävs det att destinationen inte bara har bra infrastruktur, utan att destinationen även kan ha tillräckligt hög kvalitet på faktorer som exempelvis utbud av restauranger, gästhamnar och shopping. Destinationen måste även klara av att locka till sig så kallade dagsturister som besöker destinationen utan att övernatta.³⁰ Smith menar tillsammans med sina kollegor Murphy och Pritchard att det således blir två övergripande faktorer som skapar destinationsprodukten, nämligen

³⁰ Smith, ur: von Friedrichs Grängsjö 2001, s 25

destinationens utbud (utsikt, kultur, flora och fauna etc.) och destinationens infrastruktur.³¹

Resultatet av detta blir att den totala produkten således består av många små bitar, där kvaliteten på den totala upplevelsen helt och hållet bestäms av besökaren. Resan till en destination kan följaktligen bestå av flera små resor och flera resmål på samma geografiska område. Ett beroende mellan aktörerna på destinationen skapas och vanligtvis drar sig aktörer med ungefär samma syfte, produktionsprocesser och marknadsföringsstrategier samman för att hjälpa varandra. Att besitta en organisatorisk helhetssyn, blir därför inte bara viktig ur ett företagsekonomiskt perspektiv utan det blir även viktigt i turistdestinationens kontext.³²

Destinationsmarknadsföring syftar till att öka uppmärksamheten om destinationen hos människor och locka fler besökare till destinationen, genom att skapa unika faktorer som särskiljer destinationen från andra. Kotler, Haider och Rein menar att den ideala marknadsföringsinsatsen är när alla faktorer bidrar med något till det totala varumärkets värderingar. Här är det alltså viktigt att evenemangets natur harmoniserar med destinationens image.³³

För att marknadsföra en destination behövs insikten att det är skillnad i att marknadsföra en produkt, en destination och en destination som produkt. Denna situation uppkommer då destinationen inte ägs eller styrs av någon enskild person eller enskilt företag. Dessa skillnader baseras främst på att:

- Destinationen kan uppvisa både faciliteter och attraktioner, samtidigt som destinationen är en facilitet och destination. Att destinationen är summan av flera aktörers arbete skapar detta.
- Som vi nämde ovan är det besökaren som sätter samman sin egna produkt. De otaliga kombinationer besökaren kan kombinera alla skapar ytterligare en skillnad.
- Olika uppfattningar hos besökaren av den rumsliga fördelningen av aktörernas produkter skapar nästa dilemma. Vad som är Åre för någon kan vara Sverige för en annan och Hotell Fjällgården för en tredje.

³¹ Smith, Murphy & Pritchard, ur: von Friedrichs Grängsjö 2001, s 27

³² von Friedrichs Grängsjö 2001, s 28

³³ Jago et al 2003, s 5

- Ett resmål kan även vara multisålt, vilket innebär att det finns olika målgrupper till samma destination. Vissa är ute efter exempelvis kulturella upplevelser medan andra vill upptäcka naturen.³⁴

Att stärka imagen är däremot inte tillräckligt för att säkra platsens framtid som en välmående och populär destination. Speciella attraktioner som behagar allt från nya och gamla invånare, besökare, näringsliv och investerare krävs för att skapa den faktor, som urskiljer destinationen från andra destinationer. Attraktionen framför alla andra är vatten. Centrala bostäder vid vatten är något alla stora städer i princip bör kunna visa upp för att öka sin attraktivitet, främst för lokalinvånarna och turisternas skull. Andra välkända och framgångsrika trick är att kunna visa upp en stor idrottsarena eller konferensanläggning.³⁵ Till attraktioner räknas allt från naturlandskap, kultur, historiska personer till marknader, byggnader och festivaler.³⁶

En festival kommer på ett eller annat sätt att påverka en stads image positivt eller negativt. Genom en festival kan en stad ge uttryck för en önskad image. En stark image och ett starkt varumärke kan generera positiva förväntningar hos omvärlden och för innevånarna själva. För att skapa en trovärdig image bör festivalen ha anknytningar till regionala traditioner, som exempelvis kulturella sevärdheter.³⁷

Forskning visar att turister reser till platser beroende på vilken image den har. Imagen skapas med olika faktorer som marknadsförs till målgrupper. När det kommer till festivaler är det viktigt att man gör anknytningar till kultur.³⁸

Inom turistindustrin är destinationen en av de viktigaste faktorerna bakom turistens val av resmål och förväntningar på resmålet. Destinationens image förändras med tiden och imagen påverkas av de händelser och processer som sker på orten.³⁹

Merparten av de marknadsföringskampanjer som finns bygger till stor del på en slagkraftig slogan eller liknande. Andra sätt att kommunicera ut sin image är att stå som

³⁴ Ashworth & Goodall, ur: von Friedrichs Grängsjö 2001, s 32-33

³⁵ Kotler, Haider & Rein 1993, s 39

³⁶ *ibid.*, s 122-133

³⁷ Edström, Beckéus och Larsson 2003 s 164

³⁸ Xie & Groves 2003, s 91

³⁹ von Friedrichs Grängsjö 2001, s 23

värd för ett evenemang.⁴⁰ För att få anordna vissa evenemang tävlar destinationerna aktivt mot varandra. Exempel på sådana evenemang kan vara OS och fotbolls-VM. Nödvändigtvis behöver det inte vara evenemang av liknande storlek, men destinationer behöver generellt tänka mer kreativt när det gäller utveckling av evenemang, då evenemang bidrar till en mycket större synlighet för en region eller stad.⁴¹

Jago med flera presenterar några faktorer som framkommit via deras forskning.⁴² Dessa faktorer behöver uppfyllas om man som destination vill få ut så mycket som möjligt av sitt evenemang:

- Bra lokalt stöd från befolkningen
- Bra anpassning till destinationens strategi och kultur
- En tydlig differentiering från andra evenemang (som vi tidigare nämnt spelar evenemang en stor roll i destinationsmarknadsföringen, men vanligtvis vet inte de ansvariga för destinationen vad de vill få ut av evenemanget och hur de skall göra)
- En lång tradition (önskvärt är att destinationen skall hålla evenemanget på samma plats i 5-10 år för att få så mycket nytta av marknadsföringen som möjligt)
- Gemensam planering av nyckelorganisationerna
- Mycket uppmärksamhet i media

Författarna menar däremot att storleken på evenemanget inte behöver vara av gigantiska mått, utan även ett litet evenemang med god förankring i lokal- och regional befolkning hjälper destinationens image och varumärke lika mycket, som ett stort evenemang med mer uppmärksamhet i media men mindre stöd hos befolkningen.⁴³

3.1.2 En destinations varumärke

Ett varumärke har alltid ansetts vara en av hörnstenarna i marknadsföring, då varumärkesutveckling är en av de viktigaste delarna för en verksamhet. Ett varumärke kan vara allt från en fysik produkt till en person till en nation.⁴⁴ Länder konkurrerar som varumärken på en global marknad och har landet inget varumärke blir det svårt att

⁴⁰ Kotler, Haider & Rein 1993, s 155

⁴¹ *ibid.*, s 130-131

⁴² Jago et al 2003, s 7

⁴³ *ibid.*, s 7

⁴⁴ Schultz, Antorini, Csaba 2005, s 128

konkurrera. För att skapa en turismdestination är det viktigt att landet skapar ett varumärke för platsen.⁴⁵

Från att platser förr i tiden varit delar av ett varumärke vid marknadsföring av produkter och företag, har platser och destinationer blivit egna självständiga varumärken. Detta har i sin tur stöttat andra varumärken som produkter och företag på platsen. Platser konkurrerar om arbetskraft och företag. Det blir således en ekonomisk angelägenhet att skapa attraktiva platser med ett starkt varumärke för att attrahera näringsliv.⁴⁶ Varje nation eller plats behöver sitt speciella verktyg för att uttrycka och visa sitt varumärke. Festivaler och övriga arrangemang används därför mer och mer strategiskt för att definiera varumärken och platser.⁴⁷

van Ham kallar framgångsrika städer för ”Smart Cities”, vilka bygger sina varumärken kring rykten och attityder. När en destination arbetar med sitt varumärke måste de ansvariga ta hänsyn till befolkningens och övriga intressenters olika åsikter. Detta kan skapa ett problem. Det krävs därför starka band som binder ihop de olika grupperna. Historiskt sett stöter platsmarkandsföring på motstånd. Vanliga stöttestenar är kostnaderna, men även en faktor som tveksamheter till att skapa ett modernt varumärke av en plats skapar konflikter. Författaren till boken menar att människor skapar ett starkare band till platsers varumärken än kommersiella produkters varumärken.⁴⁸

En destinations arbete med sitt varumärke möter oftast stort motstånd från allmänheten eftersom det krävs pengar. Dessa pengar skulle istället kunna användas till hälsa, sjukvård och utbildning. Författaren menar att projektet inte får acceptans hos allmänheten om det inte bevisas att platsen verkligen är i stort behov av att förnya varumärket.⁴⁹

För att kunna använda evenemang dels som imageskapare och dels i ett destinationsmarknadsföringssyfte behövs olika policys och strategier och det är viktigt

⁴⁵ Schultz, Antorini, Csaba 2005, s 141

⁴⁶ *ibid.*, s 142

⁴⁷ Getz 2007, s 21

⁴⁸ van Ham ur: Schultz, Antorini, Csaba 2005, s 144-145

⁴⁹ Schultz, Antorini, Csaba 2005, s 146

att evenemanget samt dessa policys och strategier passar in i invånarnas värderingar.⁵⁰ Ett problem som kan uppstå är att dessa policys och strategier kommer från redan förutbestämda uppfattningar hos politiker etc. Faran blir att invånarnas åsikter kommer i andra hand.⁵¹

Alla former av evenemang brottas alla med ett liknande problem, vilket är den mycket stora grupp av intressenter som berörs av projektet. Detta medför att ansvariga tydligt måste motivera och argumentera för den nytta och funktion som projektet fyller för destinationen.⁵²

3.1.3 Eventmarketing

*Eventmarketing är en ansats för att samordna kommunikationen kring ett eget skapat eller ett sponsrat evenemang. I eventmarketing är evenemanget en aktivitet som samlar målgruppen i tid och rum; ett möte i vilket en upplevelse skapas och ett budskap kommuniceras.*⁵³

Fördelarna med att använda sig av eventmarketing gentemot traditionell marknadsföring är att det väldigt mycket effektivare, då exponeringen blir större, och mer kostnadseffektiv. Eventmarketing har vuxit som marknadsföringsverktyg, eftersom det krävs nya vägar för marknadsföring. I samband med att man insåg att evenemang ofta fungerar som ekonomiska och turistdrivande katalysatorer har många regioner och städer börjat inse fördelarna med att arbeta med just evenemang. Festivaler och evenemang berör utöver de ovanstående områdena både kulturella, sociala, fysiska samt politiska aspekter. Detta har lett till att många offentliga instanser tagit täten i dess utveckling.⁵⁴

Upplevelsen som evenemanget tillhandahåller kan vara den fysiska miljön, som besökarna befinner sig i. Människorna som verkar på området måste arbeta efter rätt värderingar för att det ska finnas en röd tråd genom allt.⁵⁵

⁵⁰ Getz 2007, s 330

⁵¹ Schultz, Antorini, Csaba 2005, s 146

⁵² Getz 2007, s 263

⁵³ Behrer och Larsson 1998, s 18

⁵⁴ Stokes 2007, s 145

⁵⁵ Behrer & Larsson 1998, s 155-159

Genom att använda sig av ett evenemang kan en organisation eller ett företag marknadsföra en stad. Det är dock viktigt att man väljer ett tema, som invånarna kan stå för och inte känner oro inför. Ett krav är att evenemanget ska skapa ett högt PR-värde i förhållande till den ekonomiska kostnaden. Ett evenemang som är återkommande kan generera positiva effekter för destinationen, på samma sätt som ett engångsarrangemang inte kommer att lämna några spår mer än en eventuell förlust av pengar.⁵⁶

3.1.4 Evenemang som imageskapare

Imagen som en aktör, företag eller organisation har, reflekterar över vilken bild som kunder, både förlorade och återkommande har om en organisation. Imagen ser olika ut för olika grupper, beroende på vem man riktar sig till som organisation. Det kan vara så att man har en övergripande image, men det kan finnas skillnader på lokal nivå. Dock, är det så att den övergripande imagen styr den lokala. Den övergripande imagen blir så att säga representativ för vad kunderna kan förvänta sig på lokal nivå. Image står för den bild som omvärlden har av ett företag eller en organisation och profilen är den bild som man vill förmedla till sin omvärld.⁵⁷

Imagen är naturligtvis beroende på hur bilder och agerande uppfattas. Kort sagt kan man säga att image representerar de känslor och föreställningar, som omgivningen har om något. Omgivningen bygger inte upp imagen enbart av information om en organisation, utan den baseras också på egna erfarenheter. Därför blir det lättare att påverka personer med lite erfarenhet, för att på så sätt skapa en image som stämmer med profilen.⁵⁸

I de flesta sammanhang hänger de här två begreppen ihop, men dock inte alltid. Att byta sin profil kan vara svårt att genomföra beroende på trovärdighetsskäl. Om ett företag vill förändra sin profil, är det viktigt att vara försiktig. Det gäller att man har förankring i verkligheten, för att profilbytet ska få trovärdighet. Det tar lång tid att ändra sin profil om den skiljer sig från den image som omvärlden har av organisationen eller företaget.⁵⁹

Den bild som en organisation har av sig själv eller som den önskar ha är det som man brukar kalla profil. Det är den externa publikens syn på vad organisationen ”är” som

⁵⁶ Kotler 2003, s 742

⁵⁷ Falkheimer 2001, s 105-107

⁵⁸ Heide, Johansson och Simonsson 2005, s 174-175

⁵⁹ Falkheimer 2001, s 105-107

definierar vilken profil som organisationen erhåller. Utöver den externa publiken riktas ibland även fokus internt på de anställda inom organisationen, som en källa till den profil man får. Det finns vissa forskare som menar att profilen är en allmän beskrivning av vad organisationen är, även om ”är” inte alltid har klarlagts eller definierats.⁶⁰

Alternativet till begreppet och företeelsen profil är identitet. Vissa teoretiska ansatser menar att en identitet transformeras med bl.a. information till en image. Begreppet identitet syftar på en tillhörighet till en kategori. På en organisatorisk nivå menar man på att identitet består av den djupare helhetsbild, som företaget har av sig själv, i förhållande till andra organisationer. Denna bild förmedlas både medvetet och omedvetet.⁶¹ Genom att göra sitt varumärke tydligt och positionera det tydligt i kommunikationen ut mot målgrupper, kan varumärket vara mer än bild. Aaker menar att varumärket också kan bidra med ett mål, ett syfte och mening med arbetet. Det viktigaste i detta sammanhang är de associationer varumärket skapar hos externa parter.⁶²

För att ett varumärke skall kunna tillföra dessa aspekter bör varumärkets bidrag ses ur fyra perspektiv: produkt-, organisatoriska-, personliga- samt det symboliska perspektivet. Dessa perspektiv skall ge ett tydligare fokus, men även berika och differentiera varumärkets identitet från andra varumärken. Helst skall alla perspektiv beaktas, men detta är inte nödvändigt.⁶³ Vi beaktar enbart det organisationella- och symboliska perspektivet, då dessa har störst betydelse för vår studie.

Varumärket som organisation: Detta perspektiv ser till organisationens attribut snarare än till den produkt eller service som kan levereras. Exempel på attribut kan vara uppfinningsrikedom, strävan att alltid förbättra produkten, kultur, värderingar etc. Organisatoriska attribut står sig bättre mot konkurrens och är svårare att kopiera för konkurrenter, då det dels är svårare att kopiera en produkt än en organisations förmågor samt att processer som uppfinningsrikedom är svåra att mäta för konkurrenter.⁶⁴

⁶⁰ Larsson 2001, s 97

⁶¹ *ibid.*, s 98

⁶² Aaker 1996, s 68-69

⁶³ *ibid.*, s 78

⁶⁴ Aaker 1996, s 82-83

Varumärke som symbol: En stark symbol kan skapa sammanhang och struktur till ett varumärke, vilket leder till att målgrupper har lättare att känna igen och återkoppla till budskapet. Symboler med tydliga kopplingar till vad produkten, tjänsten eller servicen står för är de mest effektiva symbolerna i sammanhanget.⁶⁵

Vad är det då som länkar samman identiteten med imagen. I sin bok *Building Strong Brands* skriver Aaker att imagen är den uppfattning som människor, företag etc. i allmänhet har skaffat sig, hur man uppfattas.⁶⁶ Mossberg och Getz skriver att denna varumärkesidentitet har ett väldigt viktigt syfte, att fånga essensen av produkten och att styra in människors tankar i rätt associationer. Att arbeta med varumärket på detta sätt är en generell väg att gå, då man vill etablera en hög igenkännighetsgrad, stor kunskap och stor medvetenhet om sitt budskap.⁶⁷

Vidare konstaterar författarna att festivaler kan marknadsföras som varumärken under förutsättning att de största intressenterna kan blandas in till en högre grad i arbetet med evenemanget. Däremot så kommer ett evenemang alltid behöva externa finansiärer hur man än konstruerar organisationen.⁶⁸

För evenemang som arrangeras av kommuner eller offentliga företag uppstår ett målgruppsproblem. Ledningsgruppen för evenemanget behöver i dessa sammanhang ta hänsyn till en mycket stor mängd intressenter, allt från företag, myndigheter till lokalbefolkningen, vilket kan skapa konflikter. Dessa konflikter kan underminera det varumärke man vill bygga upp och stärka.⁶⁹

⁶⁵ Aaker 1996, s 84-85

⁶⁶ *ibid.*, s 84-85

⁶⁷ Aaker 1991; Keller 1993 ur: Mossberg & Getz 2006, s 324

⁶⁸ Mossberg & Getz 2006, s 324

⁶⁹ *ibid.*, s 325

3.2 Hur man organiserar en festival

3.2.1 Intressenter

Inom en organisation skapas det många olika relationer, både externt och internt. Varje medarbetare i organisationen har sina egna relationer, som kompletterar de processer personen är involverad i. Alla relationer är unika på sitt sätt och har olika funktioner för samarbetet. Personer eller andra verksamheter som man har relationer med kallas för intressenter, eftersom de har intresse av organisationen på olika sätt. Eftersom en organisation har många olika intressenter i sin omgivning, krävs det att man tar hänsyn till deras olika krav för att på så sätt skapa en legitim bild av organisationen.⁷⁰

Festivaler och stora evenemang har stora chanser att i stället för att bidra med utveckling, förstöra den bild och det arv som skapats över tid med hjälp av kommersialismen av kulturen, när den möter besökaren av festivalen.⁷¹ Studier visar att lokalinvånare är de viktigaste intressenterna i en festival och festivalens överlevnad. Detta beror till stor del på lokalinvånarnas åsikter.⁷² Om man inte lyckas locka till sig lokalbefolkningen, tappar festivalen sin legitimitet och man kommer att få svårt att göra festivalen till ett återkommande evenemang.⁷³

3.2.2 Vem har intresse av en festival?

Genom publikens intresse, lokalsamhällets stöd och medias uppmärksamhet skapar man legitimitet för en festival. Festivaler har som tidigare nämnts i uppgift att generera positiva känslor för besökarna. Lokalbefolkningen åsikter spelar därför stor roll för festivalens utgång.⁷⁴

Dagens samhälle producerar upplevelser på löpande band. För en festival gäller det att kunna attrahera invånare så väl som besökare. Fördelen med festivaler är att man kan erbjuda ett stort utbud av aktiviteter och upplevelser under en bestämd tid. För att festivalen ska överleva, krävs det att den tilltänkta målgruppen värderar ett festivalbesök högre än andra potentiella aktiviteter.⁷⁵ Utifrån ett turistperspektiv finns det några kriterier som en festival bör klara av för att locka till sig folk. Det handlar om att utöka

⁷⁰ Nygaard C & Bengtsson L 2002, s 159-165

⁷¹ Small, Edwards & Sheridan, s 67

⁷² van Zyl & Botha, s 213

⁷³ Edström, Beckérus, & Larsson 2003, s 153-158

⁷⁴ Edström, Beckérus, & Larsson 2003, s 153-158

⁷⁵ *ibid.*, s 153-158

turistsäsongen, att sprida turistattraktionerna över regionen samt att locka till sig nya turister och förbättra imagen för regionen eller staden.⁷⁶ För att en festival ska vara möjlig att genomföra krävs det att många olika aktörer samarbetar. Det är inte bara styrgruppens önskemål som ska tillgodoses. Genom att man knyter till sig olika företag, sponsorer och andra organisationer, får man ett stort utbud av tjänster och produkter som ska attrahera besökare. Man skapar ett nätverk som tillsammans skapar en attraktiv miljö för en festival.⁷⁷

3.2.3 Nätverk

Ett nätverk kännetecknas av ett antal aktörer som är aktivt deltagande i en process med stegvis förändring och variation efter tid och plats. Det handlar om ett samspel där man utvecklar och sprider idéer mellan varandra. Genom nätverk binder man ihop olika organisationer och underlättar för ett samarbete. Den ovanstående beskrivningen av ett nätverk är informell. En mer formell definition lyder: ”Ett nätverk består av ett antal självständiga organisationer som tillsammans kan uppnå ett mål som dem själva inte kan nå var för sig.” Nätverk skapar en långsiktig utveckling för en organisation om det sköts på ett genomtänkt och nyskapande sätt.⁷⁸

Vad är det då som gör att företag väljer att använda sig av nätverk som strategi för sin organisation. Ett nätverk har många olika fördelar, bl.a. informationsutbyte, friare former för beslutsfattande samt ökad kreativitet. Fördelarna är givetvis beroende på dem aktörer som är aktiva i nätverket. Genom ett nätverk skapas ömsesidiga förpliktelser vilket kan ge upphov till djupare relationer på lång sikt. Det är viktigt att vårda dessa relationer. En stor utmaning för ett nätverk är att skapa en gemensam identitet för de olika aktörerna som är inblandade i nätverket.⁷⁹

Det är fler aktörer i ett nätverk, vilket gör att man kan skapa stordriftsfördelar och minskar sårbarheten. De olika enheterna genererar också ny kunskap, som man delar med sig till varandra och på så sätt ökar man kunskapsflödet. Ett nätverk uppkommer oftast på grund av att det är något som behövs, något som förenar flera olika aktörer. Alla inblandade arbetar för samma mål, vilket i sin tur medför att arbetet får en bredare

⁷⁶ Mehmetoglu & Ellingsen 2005, s 120-122

⁷⁷ Larson 2003, s 122-125

⁷⁸ Svensson och von Otter 2002, s70

⁷⁹ Hatch 2002, s 223-224

uppslutning och ett bättre flyt. I ett nätverk samarbetar olika parter på lika villkor. Ur regionalutvecklingssynpunkt är ett nätverk väldigt intressant. Politikerna satsar mer och mer på småföretagare, för att på så sätt främja utvecklingen i en region. Det är inte bara ekonomiska aspekter som utvecklas, utan även social och kulturella.⁸⁰

Vid ett evenemang bygger man upp vad man kallar för ett projektnätverk, ett nätverk som uppstår under en kort period. Nätverket byggs upp av de aktörer som arbetar med evenemanget. När arbetet är slutfört upplöses nätverket. I ett projektnätverk är det viktigt att alla känner att de får ut något av samarbetet. För att man ska lyckas bygga upp nätverket, krävs det att det finns ett gemensamt intresse bland de inblandade aktörerna. Det krävs också någon form av överenskommelse, för att arbetet ska kunna gå framåt. Relationerna i projektnätverket byggs upp av engagemang och förtroende. Dock är det så att alla inblandade aktörer i nätverket har mål med sitt engagemang, mål som inte alltid stämmer överens med varandra. Detta kan resultera i friktioner och samarbetsvårigheter inom nätverket och ett maktspel kan uppstå. Aktörer mår om sina intressen, vilket kan försvåra arbetet.⁸¹

Mia Larson har i sin Avhandling *Evenmangsmarknadsföringens organisering: interaktion mellan aktörer och skapare*, skapat en metafor för hur aktörer interagerar vid ett evenemang. Metaforen kallas för Det politiska torget.⁸² Metaforen vill gestalta den miljö som aktörerna rör sig på under ett evenemang. I början av arbetet med ett evenemang är torget tomt, men efterhand som arbete fortlöper skapas en mötesplats för dem olika aktörerna där de förhandlar. Relationerna som utvecklas på ”torget” är beroende av evenemangets utformning och syfte. Man talar oftast om korta relationer. Det i sin tur kan påverka den slutgiltiga produkten för evenemanget. Det blir en process som är relativt anpassningsbar, vilket också påverkar evenemangets utformning.⁸³

På Det politiska torget finns det en aktör som agerar gatekeeper. Rollen som gatekeeper hamnar i centrum av ”torget” och bestämmer vilken eller vilka aktörer som får tillträde. Gatekeepern bestämmer också åt vilken riktning som arbetet går.⁸⁴

⁸⁰ Svensson & von Otter 2002, s 73-78

⁸¹ Larson 2003, s 140-143

⁸² Larson 2003, s 140-143

⁸³ *ibid.*, s 168 -170

⁸⁴ *ibid.*, s 190-192

Tre begrepp bygger upp Det politiska torget, tillträde, interaktion och förändring. Tillträde till torget är antingen öppet eller stängt. Om det är öppet finns det oftast som tidigare nämnts en gatekeeper. Genom konflikter eller överenskommelser interagerar de olika parterna. Om det är ett återkommande evenemang ökar chanserna att kommunicera.⁸⁵

Förändringsdynamiken på Det politiska torget är ett resultat av de två andra faktorerna. Aktörer kommer och går, beroende på om man kommer överens eller inte. Genom tillträdet styrs processen neråt på olika sätt på Det politiska torget. Om det är ett öppet torg kommer det att uppstå konflikter, vilket genererar en hög förändringsdynamik. Om tillträdet är öppet, men kontrollerat blir det en blandning av interaktioner, både konflikter och överenskommelser. Förändringsdynamiken förblir då stabil. Om tillträdet är stängt kommer parterna överens, men förändringarna på torget blir låsta.⁸⁶

3.2.4 Festivalens roll och utveckling

En lokal festival riktar sig främst till lokalbefolkningen, men festivalen vill också locka till sig turister. Genom att använda sig av ett tema för en festival kan man knyta an till de värderingar som finns i det samhälle där man anordnar festivalen. Stora festivaler används oftast för att göra en destination mer attraktiv. En festivalbesökare letar efter nya upplevelser, varför det är viktigt att ansvariga är kreativa och nytänkande. En återkommande festival som stagnerar i sin utveckling kan få svårt att locka tillbaka sina besökare. Det krävs förnyelse för att en festival ska kunna överleva under kommande år. För att man ska kunna förnya och utveckla festivalen krävs det att man har kännedom om den potentiella marknaden. Då kan man behålla festivalens attraktivitet och dessutom eventuellt öka den.⁸⁷

Följande faktorer kan bidra till att en festival utvecklas och förnyas.

- En mer krävande marknad.
- Förändrat syfte från uppdragsgivaren.
- Ny organisationskultur som främjar förnyelse.

⁸⁵ Larson 2003, s 190-192

⁸⁶ *ibid.*, s 207-210

⁸⁷ *ibid.*, s 1-4

- Utbyte av personal och ledning kan generera nya idéer till arbetsprocessen och utvecklingen.
- Att knyta till sig nya samarbetspartners till festivalen.⁸⁸

3.2.5 Summering

En destination är ett avgränsat område med konstruerade attraktioner. Men Smith menar att en destination inte kan förlita sig på attraktionerna, utan det krävs en fungerande infrastruktur på destinationen. En destination byggs upp av kultur, natur och flora samt en fungerande infrastruktur. Vid marknadsföring av en destination är det viktigt att budskapet harmoniserar med destinationens natur. Vid utvecklingen av ett marknadsföringsevenemang för en stad krävs det att man tänker kreativt.

Den image som ska förmedlas, måste vara förankrad i verkligheten. Image är en bild som representerar de känslor och de erfarenheter allmänheten har om en organisation. Genom ett evenemang kan man förmedla en image, fördelen med evenemang i motsats till traditionell marknadsföring är att det är både kostnadseffektivare och exponeringen blir större.

För ett lyckat evenemang krävs det en röd tråd igenom aktiviteterna, en sammankoppling mellan kommunikation och aktivitet. För en stad utgör en festival en viktig roll, stadens image kan komma att påverkas positivt eller negativt. Festivalen ska inte ha ett tema som lokalbefolkning känner oro inför. Konstant utveckling av en festival är nödvändig för att locka till sig nya besökare, vilket kräver att man har kännedom om målgruppen.

Aktörer som berörs av en organisation kallas för intressenter till organisationen. Till en festival är den primära intressentgruppen lokalinvånarna. Om festivalen inte intresserar dessa tappar festivalen sin legitimitet varefter festivalens framtid hotas. Kommunen och media är två andra intressenter som är viktiga för att en festival ska överleva. Genom organisationen och de olika intressenterna skapas nätverk vilka underlättar arbetet och genomförandet av festivalen. Nätverk uppkommer oftast av ett behov. En ensam aktör kan inte tillgodose behovet utan tar därför hjälp av andra aktörer. Fördelarna är

⁸⁸ Larson 2003, s 1-4

flexibilitet och informationsflöde. Nackdelarna kan vara att det är svårt att mäta nyttan. I ett projektnätverk som uppstår vid en festival, krävs det att det finns ett gemensamt intresse bland aktörerna. Olika aktörer har olika mål med sitt engagemang, vilket kan resultera i friktioner inom nätverket. Det politiska torget är en metafor för hur ett nätverk skapas och fungerar under ett evenemang eller en festival. Metaforen är beroende av tre faktorer, tillträde interaktion och förändring. Beroende på vilken struktur som ”torget” erbjuder, så kommer de tre faktorerna att förändras.

Vi har i föregående avsnitt redovisat teorier om destinationsmarknadsföring, image och varumärke och nätverk. Då vi dels vill undersöka hur en destination vill förmedla sin image och sitt varumärke och dels vill se vad som krävs av en evenemangsorganisation för att kunna använda en festival som destinationsmarknadsföringsverktyg, tycker vi att vi funnit och redovisat relevanta teorier till vår undersökning. Vi tycker att resultaten i litteraturen visar upp en relativt samlad bild i de olika områden vi berört. Däremot uppfattar vi en saknad av teorier inom området kring arbetet med evenemangens del i destinationsmarknadsföringen, då vi tycker det är få författare som berört ämnet.

4. Empiri

4.1 Helsingborgsfestivalen – bakgrund

Sedan 1992 har det årligen arrangerats en Helsingborgsfestival i staden med bl.a. levande underhållning från olika scener och platser i staden. Under åren har festivalen haft flera storlekar, former och namn bl.a. Cityfesten och Stadskampen.

Festivalen skulle generera fler besökare och gynna handeln i city som behövde ett reellt lyft. Sedan 1992 har festivalen vuxit år för år, och är i dag en av Sveriges största festivaler. Festivalen har genom åren genomförts i olika konstellationer på uppdrag av Helsingborgs Stad.

4.2 Empiri

Här redovisar vi den insamlade empirin som studien baseras på. Vi menar på att rapportens trovärdighet och användbarhet ökar om läsaren har en god förståelse för det material som analysen bygger på. Läsaren av uppsatsen kommer lättare att kunna följa med i de analyser som har utförts. Denna empiriska del av rapporten bygger på de kvalitativa djupintervjuer som vi har gjort.

Syftet med festivalen

Sten-Åke Tjärnlund, Näringslivsdirektör i Helsingborgs stad, menar att syftet som Helsingborgsfestivalen fyller för Helsingborgs stad är att helsingborgarna skall ha roligt. Dessutom menar han på att man med festivalen vill man visa upp en sann bild av staden. Denna bild präglas väldigt mycket av alla de vattenstråk som finns i staden. Olle Anderberg, Festivalgeneral Helsingborgsfestivalen 2007, håller med Sten-Åke och påpekar även att det är viktigt att skapa nya nätverk i staden inom områden som turism och näringsliv. Ulf Nilsson från ENTEK och Helene von Platen, evenemangskoordinator i Helsingborgs stad, menar båda att det gäller att sälja staden genom att göra den attraktiv för både boende och besökare. Bertil Alm, vice festivalgeneral, program- och logistikansvarig, fyller i att ledningsgruppen och staden vill skapa en festival som invånarna kan vara stolta över. Ulf menade att det skall vara roligt för alla som besöker festivalen, samt för de som arrangerar den. Sten-Åke, Helen och Olle svarade alla tre att det är för man vill profilera staden. Bertil svarar kort och koncist att det behövs en bra festival i staden.

Svaren på frågan vad Helsingborgsfestivalen skall representera levererar lite olika svar. Ulf och Bertil menar att den skall representera det fina med staden, vilket är havet. Sten-Åke menar istället att festivalen bör representera kvaliteten. Helen anser att den skall visa upp det folkliga med Helsingborg, samt att staden har en hög tillgänglighet. Olle är rak på sak, vi är sundets pärla.

Handel, säger Helen som svar på frågan vad festivalen skall generera. Hon menar även att man vill tillföra fler besökare till festivalen, samt att arbeta upp kontakt med samarbetspartners och sponsorer. Olle menar på att festivalen skall väcka intresse för staden och regionen. Nya nätverk skall skapas inom näringslivet. Men först och främst vill Olle att festivalen skall generera upplevelser! Sten-Åke är säker på sin sak i sitt svar på frågan:

*Vi vill ju ha, ja dels vill vi ju att den skall generera positiva känslor för Helsingborgarna, naturligtvis att de skall gilla sin stad ännu mer, att de ska tycka att det här är en bra stad att vara i, vi vill också få in externa besökare till staden*⁸⁹

Bertil hoppas att festivalen ska generera en bra festivalstämning under festivaldagarna, samt att alla medverkande skall vara nöjda med Helsingborgsfestivalen.

Genom en så kallad brand audit menar Sten-Åke och Helen att Helsingborg stad har skaffat sig en bild över vad helsingborgarna anser om sin stad. Denna utvecklades sedan till den nuvarande festivalens bild och profil. Bertil håller med Sten-Åke och Helen och anser att man har lyssnat på vad helsingborgarna anser om sin stad för att sedan lägga sin hand på den informationen och skapa årets festival. Även Olle håller med och menar att det dessutom finns fler aktörers bilder med i festivalen så som näringslivet, de boende i staden och festivalledningens bild. Ulf är rak i sitt svar:

*Det är väl politikernas bild denna gången.*⁹⁰

Vad baserar man imagen på

I följdfrågan om hur man kan veta att det är rätt bild som man sänder ut genom festivalen svarar Sten-Åke, Helen, Bertil och Olle i samklang. Alla fyra refererar till den varumärkesanalys som har genomförts på Helsingborgarnas åsikter på sin stad. Högst på listan över komponenter som helsingborgarna har uttryckt sina åsikter om ligger kusten och havet samt vattenstråken i staden. Ulf hade en annan syn på frågan och gav även på denna fråga ett rakt svar:

*Det vet man inte förrän man har provat, nu har man kört på samma koncept i 15 år nästan, och nu ska man försöka sälja det på ett helt annat vis.*⁹¹

Hur vill man gestalta imagen i festivalen

Årets officiella bild kommer enligt Olle att vara ett strandtema. Sand kommer att läggas ut på olika platser i staden och stränder som Tropical beach och Fria bad kommer att profileras.

⁸⁹ Intervju med Sten-Åke Tjärnlund 2007-04-19

⁹⁰ Intervju med Ulf Nilsson 2007-04-15

⁹¹ ibid.

Vi vill lyfta fram ett strandtema i festivalen. Kommer att lägga ut sand på centrala platser i Helsingborg, Kungstorget och sen lyfta fram dem stränder som redan finns i staden. Fria bad som är kopplat till Gröningen och Tropical Beach som vi lägger in som en del av festival området. Norra hamnen med Piratskepp vid platsen sen ska vi ha segelfartyg och fotbollsturnering med HIF nere vid stranden så det blir en tydlighet där.⁹²

Ulf är inne på samma spår och menar att det är badstränder, båtar och underhållning som man vill visa. Sten-Åke menar precis som Olle och Ulf att det är ett vattentema som gäller i år. Han framhåller även att detta vattentema skall genomföras med stil och kvalitet.

Helsingborgsloggan för den nya festivalen är väldigt mycket ett uttryck för det. Det är vatten, det är stil, det är inte slödderfest, det skall vara kvalitet på innehållet. Men samtidigt skall det vara fest, saxofoner och trumpeter och sånt här va.⁹³

Helen framhäver även strandtemat och kopplingen till havet och vattenstråken. Hon menar, precis som Olle tidigare har nämnt, att Helsingborg är Sundets pärla och det måste man arbeta med. Bertil stärker de andras kommentarer med att säga att årets festivaltema är, som tidigare förklarat, ett vattentema.

På frågan om det finns någon röd tråd mellan aktiviteterna är de intervjuade alla överrens om att det är vattnet som kommer att koppla ihop de olika delarna på Helsingborgsfestivalen. Olle anser det är viktigt att framhäva att tanken är att koppla ihop Söder med Norr. Sten-Åke säger att det inte finns någon medveten styrning av aktiviteter, utan mer ett gemensamt resonemang inom styrgruppen. Helen menar att det är tanken att få vara och verka i vackra miljöer som blir kopplingen mellan aktiviteterna. Bertil menar att det är lokaliseringen vid vattnet som är den röda tråd som kopplar samman festivalens aktiviteter.

Ja, vi har ju mycket fler aktiviteter vid vattnet i år. Det behöver inte vara RIB-båtarna, det är även att vi flyttar ner scener och aktiviteter ner till vattnet. Vi bygger sandstränder och sånt i centrala stan.⁹⁴

⁹² Intervju med Olle Anderberg 2007-04-16

⁹³ Intervju med Sten-Åke Tjårlund 2007-04-19

⁹⁴ Intervju med Bertil Alm 2007-04-25

Vad gör Helsingborgsfestivalen unik

Sten-Åke och Olle menar att det är närheten till vattnet, samt att unika platser i staden lyfts fram, som skiljer Helsingborgsfestivalen från andra festivaler i regionen. Bertil berättar att han anser att Helsingborgsfestivalen har en bättre lokal förankring än vad andra festivaler har i regionen. Han anser dessutom att man har ett annat upplägg än konkurrerande festivaler. Kopplingen till staden är enligt Sten-Åke unik och Helen håller med om det påståendet. Dessutom menar hon att Helsingborgsfestivalen är mindre mainstream än andra festivaler i regionen.

Jag tycker att dem tidigare festivalerna har varit mainstream festivaler, dem kunde lika gärna ha varit på platser, Landskrona eller Kristiansstad eller någon annanstans. Den hade ingen Helsingborgsprägel och det är det som vi försöker ändra på. Att lägga den vid havet alltså nere vid hela kustlinjen. Att skapa en koppling till havet och att ge besökaren en ny och annorlunda festival är målet med årets festival. Tidigare har man inte sett vad som är Helsingborg. Malmö festivalen har en starkare förankring lokalt i Malmö och det är mycket Malmöbor som besöker festivalen och i Helsingborg är det många Helsingborgare som flyr festivalen och det är de som vi vill försöka få att stanna kvar och känna sig mer delaktiga i det här. Sen har vi mycket besökare utifrån kranskommunerna och dem är också mycket värdefulla, vi ska hålla kvar dem också.⁹⁵

Ulf Nilsson medger att han inte har någon mer ingående kunskap om andra festivaler i regionen men menar att ledningsgruppen säkert har varit runt och tittat lite.

Hur man skall göra för att få festivalen att leva kvar i folks sinnen efter själva festivaldagarna är en annan viktig bit att arbeta med. Olle menar att ambitionen är att bygga upp förväntningarna direkt efter festivalen inför nästa år. Sten-Åke menar på att man kommer att filma festivalen för att sedan använda den filmen i ett material som kommer att marknadsföra festivalen. Dessutom kommer man att verka för att göra den bättre nästa år. Bertil tror att det främst är det är det stora artistutbudet som kommer att etsa sig fast i besökarnas minne. Genom att visa upp kopplingen mellan Söder och Norr samt att profilera Gröningen tror Ulf att denna festival kommer att fastna i besökarnas tankar. Helen har en annan syn på hur festivalen skall stanna kvar i folks tankar efter de själva festivaldagarna:

⁹⁵ Intervju med Helen von Platen 2007-04-23

Det är en bra fråga. Det gör det säkert men det vet jag inte. Vi har ju liksom ... det är ju en sommaraktivitet och jag tror att det man gör på sommaren fastnar per automatik rätt så starkt. Och det här med tivoli och underhållning och vad det nu kan vara för underhållning som du kan uppleva som barnfamiljer eller ungdomar eller vuxna kommer att bli unika upplevelser och det kommer att unika minnen. Saker som återkommer med bra kvalitet.⁹⁶

Vad är strategin bakom kommunens övertagande av festivalen

Frågan som berör huruvida kommunen hade någon strategi bakom övertagandet av festivalen handlar i stort sett om kontroll över organisationen. Sten-Åke och Bertil menar på att man vill ha mer kontroll över organisationen och på så sätt även skaffa sig kontroll över det budskap som festivalen skickar ut. Sten-Åke menar även att samma nätverk har utnyttjats i 14 år och det är viktigt för nya nätverk att träda in i festivalen. Den tidigare organisationen finns inte med någonstans i processen. Nödvändiga delar som gatukontoret och tekniska förvaltningen är dock kvar. Det personalbyte man gjort har gynnat arbetet kring festivalen. De nya personerna som har skapat den nya organisationen, har medfört nytt blod och ny kreativitet. Den externa grupp som kommunen tidigare har anlitat för att anordna festivalen, har i stort sett styrts av en person vars nätverk inte har förnyats. Vidare säger Sten-Åke och Ulf anser att tidigare organisation inte har lyckats med att förmedla ett budskap. Olle har en annan syn på strategin bakom beslutet att ta över festivalen. Genom att lägga festivalen under kommunen skapar man samordningsvinster samt en starkare koppling till besöksnäringen, kongress, turism och evenemang avdelningarna inom Helsingborgs stad:

Att läggas under kommunstyrelsens förvaltning gör ju att vi skapar samordningsvinster gentemot andra delar av vår organisation här. Det är allt från starka kopplingar till besöks näringen, arrangemang, kongress, upplevelser på olika sätt till Helsingborgs cityförening som är direkt kopplad till byggnaden här som då representerar näringslivet. Jag har ju en bakgrund i näringslivet citysamverkan.⁹⁷

Olle menar att ytterligare en fördel är det faktum att det blir lättare samt snabbare dialoger runt arbetet kring festivalen:

⁹⁶ Intervju med Helen von Platen 2007-04-23

⁹⁷ Intervju med Olle Anderberg 2007-04-16

Det blir ju lättare att föra dialoger gentemot dem som är operativa här året runt i den här delen av staden som ändå är nyckeldelen. Strategin kan man säga är att vi har en organisation som har mycket starkare koppling till det arbete som sköts här via näringslivskontoret, och marknad.⁹⁸

Helen är inne på samma spår som Olle och vill framhäva de starkare kopplingarna till kulturen samt näringslivet i Helsingborg. Större möjligheter till att säkerställa kompetensen inom festivalen är ytterligare ett argument till varför man har tagit över arbetet med Helsingborgsfestivalen.

Målgrupper för festivalen

Hur man når potentiella besökare som bor utanför regionen är en fråga som man inte kan svara lika lätt på, eftersom man redan menar på att marknadsföringen sträcker sig utanför regionen. Dock berättar Sten-Åke att det är nordvästra Skåne, Malmö och Danmark som är de intressanta områdena. Bertil instämmer och förstärker än en gång att det är Helsingborg som är det primära upptagningsområdet. Olle instämmer och pekar även ut Göteborg som ett sekundärt område som man vill locka till festivalen. Helen påpekar även att det är både lokal och regional publik som är målgrupperna för Helsingborgsfestivalen. Ett bättre program med bättre kvalitet skall vara några sätt att dra till sig dessa områden. Följdfrågan, om vilka människor som festivalen riktar sig till svarade Bertil att det först och främst är helsingborgarna som festivalen riktar sig till. Olle trycker på att det är främst näringslivet samt de boende i Helsingborg som är målgruppen för festivalen. Helsingborgarna, gamla som unga, uttrycker Sten-Åke som den målgrupp som festivalen riktar sig mot. Helen håller med och tillägger även att övriga skåningar samt danskar är intressanta grupper att inrikta sig mot.

Den riktar sig klart främst till helsingborgarna. Men alla andra skåningar, gärna danskar också⁹⁹

Förändringar för festivalen

Inga nya förändringar i Helsingborgs infrastruktur kommer att krävas för att genomföra årets festival. Både Helen och Ulf menar att det inte kommer att hända något med infrastrukturen innan, under eller efter festivalen. Bertil tillägger dock att det kommer ske lite förändringar kring scenerna och att man kommer att ta lite ny yta i anspråk.

⁹⁸ Intervju med Olle Anderberg 2007-04-16

⁹⁹ Intervju med Sten-Åke Tjårlund 2007-04-19

Alla intervjupersoner pekar på det faktum att det är en helt ny organisation bakom kulisserna. Olle säger att organisationen just nu består av åtta stycken människor, alla med olika ansvarsområden, men att organisationen kommer bli större, uteslutande med praktikanter och volontärer, ju närmare festivaldagarna vi kommer.

Intressenter

På frågan om vilka intressenter som Helsingborgsfestivalen har menar Olle på fokus ligger på lokala och nationella företag. Men även mat och marknadsförsäljarna, lokala föreningar, samt den lokala som kulturen ses som viktiga intressenter till årets festival. Kopplingen mellan norr och söder är även viktig. Även Bertil tycker att det är de lokala organisationerna som arrangerar sig i festivalen som är de största intressenterna. Sten-Åke förstärker ytterligare och säger att externa aktörerna är en viktig intressegrupp men att det först och främst är helsingborgarna dem man vill värna över. Helen håller med Sten-Åke om att befolkningen är den viktigaste intressegruppen för Helsingborgsfestivalen. Ulf hävdar att det är sponsorerna som är den grupp av intressenter som har mest att vinna på att festivalen blir en succé.

Först och främst är det festivalens sponsorer som måste deras marknadsföring kommer ut va, jag menar, ska man satsa pengar vill man få något tillbaka.¹⁰⁰

Arbetet med sponsorerna har tagit ett par olika former inför årets festival. Helen menar att delaktighet i festivalen, både under festivaldagarna och under planeringsstadiet, leder till att ekonomiskt stöd är lättare att skapa. Sten-Åke hävdar att en bättre dialog mellan festivalledningen och sponsorerna har skapats i år. Detta har lett till att man har knutit till sig sponsorer från skilda verksamheter. Han menar på att det är viktigt att sponsorerna får valuta för sina investerade pengar. Olle instämmer med de övriga och tillägger även att man detta år specialbygger sponsorpaket om det behövs. Han påpekar även att arbetet med sponsorerna fortsätter efter festivalen.

Vi har tagit det av den varumärkesundersökning Bengt Håkansson, varumärkesguru från Helsingborg,¹⁰¹ gjort på uppdrag från Helsingborgs stad. I undersökningen har Bengt under maj och juni månad 2005 telefonintervjuat 301 personer¹⁰² på mycket skilda

¹⁰⁰ Intervju med Ulf Nilsson 2007-04-15

¹⁰¹ Intervju med Sten-Åke Tjärnlund 2007-04-19

¹⁰² Helsingborgsbilden – vår egen och omvärldens, maj-juni 2005

geografiska platser runt om i Sverige. Intervjupersonerna har bott i städer från Umeå i norr till Malmö i söder. Intervjupersonerna skall dessutom ha bott i Sverige i minst fem år och vara 20 år eller äldre. I undersökningen svarar 40 % av de tillfrågade att Helsingborg är en bra stad att bo och arbeta i. Vidare har 110 personer, som bott i Helsingborg i minst fem år, fått svara på om Helsingborg är en bra stad att bo och arbeta i. I denna grupp har hela 90 % svarat ja. Av dessa 110 har 9 av 10 uppgett att anledningen till att trivseln är så hög beror på faktorer som närheten till havet, de natursköna omgivningarna, de goda kommunikationerna samt att staden är attraktiv för turister och besökare. 8 av 10 tycker om faktorer som den levande stadskärnan, att utbudet av kulturaktiviteter är brett, att det finns gott om sevärdheter och attraktioner samt att det finns ett bra utbud av fritidsaktiviteter, bra utbud av shopping, bra utbud av restauranger och nöjesliv.¹⁰³

Bengt har också ställt frågan om Helsingborg är en bra stad att bo och arbeta i till beslutsfattare inom transport- och logistiksektorn, opinionsbildare inom media, samt till beslutsfattare i företag med mer än 20 anställda. Här blev procentsatserna 46 %, 62 % och 96 %. Anledningar till att dessa grupper trivs så bra överensstämmer med privatpersonernas åsikter.¹⁰⁴

Styr- och ledningsgruppen vill förmedla Helsingborgs stads image genom festivalen. Imagen som används är framtagen genom en varumärkesundersökning som genomfördes 2005. Varumärkesundersökningen visade att helsingborgare i allmänhet tycker att vattnet, stränderna och stadens läge vid kusten är det unika med Helsingborg. De faktorerna har Styr- och ledningsgruppen tagit hänsyn till under arbetet med att förmedla imagen genom festivalen, miljöer som är kopplade till stadens image har skapats för festivalen. Det handlar bland annat om stränder som man bygger upp i centrala delar av staden.

Förutom att festivalen ska förmedla imagen av staden ska det vara kul för helsingborgarna. Nya nätverk och nya kontaktnät är också något som styr- och ledningsgruppen hoppas festivalen ska generera. Festivalen är utformad för att locka till

¹⁰³ Helsingborgsbilden – vår egen och omvärldens, maj-juni 2005

¹⁰⁴ Helsingborgsbilden – vår egen och omvärldens, maj-juni 2005

sig till en bred målgrupp, med helsingborgarna i centrum. Nya personer med olika infallsvinklar har resulterat i nya nätverk.

I Aftonbladets nätupplaga från 2007-05-21 hittar vi en undersökning gällandes Helsingborgsfestivalens popularitet och vilka aktiviteter som festivalbesökarna föredrar, där över en fjärdedel av de röstande menar att Helsingborgsfestivalen inte har något att erbjuda.¹⁰⁵

¹⁰⁵ <http://www.aftonbladet.se/vss/special/storfragan/visa/0,1937,26048,00.html>, 2007-05-21

5. Analys

5.1 Hur man marknadsför en destination med hjälp av en festival

5.1.1 Varför, och av vem

Syftet med festivalen

Vi vill ju ha, ja dels vill vi ju att den skall generera positiva känslor för Helsingborgarna, naturligtvis att dem skall gilla sin stad ännu mer, att de ska tycka att det här är en bra stad att vara i, vi vill också få in externa besökare till staden.¹⁰⁶

Samtliga av våra respondenter menar att Helsingborgsfestivalens huvudsakliga syfte är att sälja staden, främst till Helsingborgs invånare, men även till människor i regionen och i övriga landet. Detta skall göras genom att visa upp vilken attraktiv stad Helsingborg är. Kotler skriver att evenemang är ett bra verktyg för att marknadsföra en stad.¹⁰⁷ Genom festivalen vill styrgruppen och ledningsgruppen förmedla en bild av Helsingborg som invånarna kan vara stolta över. De främsta attributen respondenterna vill visa upp med hjälp av Helsingborgsfestivalen är vattnet, stränderna och stadens läge vid havet. Detta kan liknas vid Kotler, Haider & Reins resonemang kring att hav och vattenstråk är den främsta attraktionen för att locka besökare och få dessa att trivas i omgivningen.¹⁰⁸ Vidare menar Smith, Murphy & Pritchard att natur, flora och fauna är attribut som är mycket gångbara att använda sig av när man arbetar med destinationsmarknadsföring.¹⁰⁹ Dock menar festivalledningen att det främsta syftet med festivalen är att folk ska ha kul och att besökaren ska få uppleva kvalitét genom de olika attraktionerna. Kotler, Haider & Reins skriver att festivaler i sig är attraktioner för att locka till sig människor till en destination.¹¹⁰ Detta kan liknas vid styrgruppens resonemang när man pratar om sitt huvudsyfte med festivalen. Styrgruppen är också medveten om att festivalen riktar sig till många olika målgrupper och festivalledningen har därför anpassat attraktionerna efter dessa. Att kunna anpassa aktiviteter efter många olika målgrupper menar Ashworth och Goodall kan vara en svårighet vid marknadsföringen av en destination med hjälp av till exempel en festival.¹¹¹ Dock verkar det som om styrgruppen för festivalen inte upplever någon svårighet i att kunna

¹⁰⁶ Intervju med Sten-Åke Tjärnlund 2007-04-19

¹⁰⁷ Kotler 2003, s 742

¹⁰⁸ Kotler, Haider & Rein 1993, s 37

¹⁰⁹ Smith, Murphy & Pritchard, ur: von Friedrichs Grängsjö 2001, s 27

¹¹⁰ Kotler, Haider & Rein 1993, s 122-133

¹¹¹ Ashworth & Goodall, ur: von Friedrichs Grängsjö 2001, s 32-33

skapa en produkt som passar alla eftersom det inte nämns som något problem. Vi frågar oss bara hur festivalledningen gått tillväga för att identifiera aktiviteter till övriga befolkningen som exempelvis inte vill ligga på en sandstrand?

Stadens image – en viktig faktor

Kotler menar att det är viktigt att evenemang har ett tema som invånarna kan stå för¹¹² vilket årets styr- och ledningsgrupp kan anses ha anammat då årets festivaltema i stora delar bygger på invånarnas bild och uppfattning av Helsingborg. Detta gjordes genom en varumärkesundersökning där helsingborgarna gav sin bild och uppfattning av Helsingborg som stad. Genom denna framkom vilken image Helsingborg har bland sina invånare, då image handlar om människors uppfattning om något¹¹³. Falkheimer stämmer in och menar att image står för den bild som omvärlden har av en ett företag eller en organisation.¹¹⁴ Heide et al. menar att imagen är beroende på hur bilder och agerande uppfattas, att imagen representerar de känslor och föreställningar som omgivningen har om något.¹¹⁵ Undersökningen visade att invånarna i Helsingborg värdesätter vattnet och närheten till havet och kusten, vilket också blev festivalens huvudtema då ett viktigt syfte med festivalen var att stärka Helsingborgs image ytterligare. Festivalledningsgruppen hävdar att det är havet och vattenstråken som skall vara basen i skapandet av Helsingborgs image. Detta resonemang kan liknas vid vad Aaker skriver, att varumärkets relation till organisationens attribut, varumärket, mer ser till organisationens attribut än till den produkt eller service som kan levereras.¹¹⁶ Attribut kan bland annat vara uppfinningsriktighet, strävan att alltid förbättra produkten, kultur, värderingar etc. Precis som Olle säger, att Helsingborg är sundets pärla, så skapas en unik miljö baserad på Helsingborgs befintliga attribut. Unika attribut står sig bättre mot konkurrens och är svårare att kopiera för konkurrenter.¹¹⁷

¹¹² Kotler 2003, s 742

¹¹³ Heide, Johansson och Simonsson 2005, s 174-175

¹¹⁴ Falkheimer 2001, s 105-107

¹¹⁵ Heide, Johansson och Simonsson 2005, s 174-175

¹¹⁶ Aaker 1996, s 68-69

¹¹⁷ Kotler 2003, s 82-83

Vi vill lyfta fram ett strandtema i festivalen. Kommer att lägga ut sand på centrala platser i Helsingborg, Kungstorget och sen lyfta fram dem stränder som redan finns i staden. Fria bad som är kopplat till Gröningen och Tropical Beach som vi lägger in som en del av festival området. Norra hamnen med Piratskepp vid platsen sen ska vi ha segelfartyg och fotbollsturnering med HIF nere vid stranden så det blir en tydlighet där.¹¹⁸

Gemensamt för styrgruppen och ledningsgruppen är att den mest tongivande faktorn för den image som man vill skapa är kopplingen till havet och Helsingborgs vattenstråk. Helen säger att Helsingborg är en väldigt attraktiv stad, vilket man vill visa för festivalens besökare. Precis som Mossberg och Getz skriver är det viktigt att fånga essensen av produkten och styra in människors tankar i rätt associationer. Att arbeta med varumärket på detta sätt är en generell väg att gå, då man vill etablera en hög igenkännighetsgrad, stor kunskap och stor medvetenhet om organisationens budskap hos omgivningen.¹¹⁹ Festivalen handlar om att förmedla en bra bild av staden som riktar sig mot en bred målgrupp, inte bara Helsingborgs innevånare utan också mot turism, näringsliv och andra lokala nätverk säger Sten-Åke.¹²⁰ Detta går i linje med hur Aaker menar att ett varumärke kan användas. Genom att göra sitt varumärke tydligt och positionera det tydligt i kommunikationen ut mot målgrupperna kan varumärket vara mer än en bild. Varumärket kan på detta sätt bidra med ett mål, ett syfte och mening med arbetet. Det viktigaste i detta sammanhang är de associationer varumärket skapar hos externa parter.¹²¹ Sten-Åke, Helen, Olle och Bertil anser att det är rätt bild av Helsingborg som visas upp under festivalen. Identiteten är det som man egentligen vill att varumärket ska vara.¹²² Det skall helst inte finnas ett gap mellan imagen och identiteten.¹²³

5.1.2 Profil och identitets koppling till image

Stadens image i festivalen

Helen och Olle menar att man vill visa upp staden genom att använda sig av ett tema som baseras på badstränder, båtar, vatten. Temat ska genomföras med kvalitet. Med dessa attribut vill man profilera staden. Genom den varumärkesundersökning som har gjorts av Helsingborgs stad känner styrgruppen och ledningsgruppen att profilen man

¹¹⁸ Intervju med Olle Anderberg 2007-04-16

¹¹⁹ Aaker 1991; Keller 1993 ur: Mossberg & Getz 2006, s 324

¹²⁰ Intervju med Sten-Åke Tjärnlund 2007-04-19

¹²¹ Aaker 1996, s 68-69

¹²² Aaker 1996 s 84-85; Mossberg & Getz 2006, s 310

¹²³ Falkheimer 2001, s 71

skapar kommer att ge rätt image. Resultatet från undersökning ska gestaltas under festivalen genom olika attraktioner, för att förmedla Helsingborgstads image. Undersökningen har gjorts för att se vilken image staden har bland sina invånare, men också runt om i landet. Vi ser här att styr och ledningsgruppens tillvägagångssätt för att skapa en rättvis bild av Helsingborg stad, går i linje med Larssons resonemang om hur man skapar en profil för en organisation. Det finns en vilja hos styr och ledningsgruppen att skapa en festival som invånarna kan stå för. Organisationens profil skapas av den externa publikens syn på vad organisationen är.¹²⁴ Falkheimer menar att ett profilbyte kan vara svårt att genomföra beroende på trovärdighetsskäl, det är viktigt att vara försiktig med detta steg. Det gäller att bytet har förankring i verkligheten, för att det ska få trovärdighet. Det tar lång tid att ändra sin profil om den skiljer sig från den image som omvärlden har av organisationen eller företaget.¹²⁵

Respondenterna nämner att man har använt en varumärkesundersökning för att skapa sig en bild av hur helsingborgarna ser på sin stad. Denna bild ska invånarna kunna känna igen sig i. Detta går i linje med Heide, Johansson och Simonsson resonemang när de skriver att en image inte enbart skapas av de bilder och de budskap som kommuniceras, utan också av mottagarens egna erfarenheter.¹²⁶

Sten-Åke menar att det var viktigt för Helsingborgs stad att årets festival skulle förmedla ett nytt budskap än vad den gjort tidigare år. Festivalens profil och image ska förändras och det är upp till styr- och ledningsgruppen att förändra festivalens utseende. När det gäller Helsingborgsfestivalen är styr- och ledningsgruppen säkra på att det är en rättvis bild som förmedlas, eftersom man fått ta del av invånarnas åsikter. Vi kan här se likheter med vad Falkheimer skriver om profilbyte. Falkheimer skriver att det är väldigt viktigt att profilen har förankring i verkligheten, för att på så sätt bli trovärdig. Detta gäller speciellt dels när man ska genomföra ett profilbyte eller dels då man vill förstärka den nuvarande profilen.¹²⁷

¹²⁴ Larsson 2001, s 97

¹²⁵ Falkheimer 2001, s 105-107

¹²⁶ Heide, Johansson och Simonsson 2005, s 174-175

¹²⁷ Falkheimer 2001, s 105-107

Hur imagen gestaltas i festivalen

Bilden av Helsingborg kommer att gestaltas i festivalen genom ett strandtema som skapas i centrala delar av staden. Olle och Bertil säger att stränder kommer att byggas i centrum, där det placeras ut badhytter och solstolar. Vidare kommer stränderna i staden fräschas upp inför festivaldagarna. Bertil menar att konceptet inte bara återspeglas i den fysiska miljön som skapas för festivaldagarna, utan att det även återspeglas vid befintliga områden som Gröningen och Norra Hamnen. Dessa är platser belägen bredvid havet. Samtliga respondenter menar att det finns en röd tråd bland aktiviteterna i festivalen. Gemensamt är att alla nämner vatten i någon form. Författarna Behrer och Larsson skriver att ett evenemang kräver en röd tråd inom olika faktorer, bland annat den fysiska miljön. Vi ser att det i den fysiska miljön framför allt skapas en röd tråd i Helsingborgsfestivalen.¹²⁸

Ja, vi har ju mycket fler aktiviteter vid vattnet i år. Det behöver inte vara RIB-båtarna, det är även att vi flyttar ner scener och aktiviteter ner till vattnet. Vi bygger sandstränder och sånt i centrala stan.¹²⁹

Vi ser här att styr och ledningsgruppen har som ambition att skapa en röd tråd genom hela festivalen. Bilden som ska förmedlas och kommuniceras ut med hjälp av olika attraktioner som tillsammans bildar en röd tråd. Ledningsgruppen har till årets festival skapat nya attraktioner vilka går i linje med det nya temat. Tre stora segelbåtar kommer att lägga till i hamnen och sandstränder kommer att anläggas i centrala delarna av staden. Detta är bara några exempel på nya aktiviteter för årets festival säger Olle. Vi riktar oss till en bred målgrupp, fortsätter Olle, vilken ska tillgodoses med ett stort utbud av attraktioner som ska vara kopplade till stadens image. Likaså menar Jago med flera att speciella attraktioner är faktorer som kan urskilja destinationer från andra destinationer. Attraktionen framför alla andra är vatten.¹³⁰

Som tidigare nämnts har en ny festivalledning tagit över, vilket vi kan se i de nya attraktioner som man skapar. Viljan att skapa en ny och attraktiv festival kräver ett nytänkande, och styr- och ledningsgruppen jobbar aktivt med att skapa nya attraktioner för att göra festivalen mer attraktiv för besökarna. Det finns en önskan om att besökarantalet ska växa i och med den nya inriktningen. Kotler, Haider & Rein för ett

¹²⁸ Behrer och Larsson 1998, s 155-159

¹²⁹ Intervju med Bertil Alm 2007-04-25

¹³⁰ Kotler, Haider & Rein 1993, s 39

resonemang kring speciella attraktioner dragningskraft¹³¹, vilket vi kan se i planeringen av Helsingborgsfestivalen. Forskning visar också att turister reser till platser beroende på vad dennas image visar upp. Denna image skapas med hjälp av olika faktorer som destinationen dels kan visa upp och dels marknadsföra till de olika målgrupperna.¹³²

Vad gör festivalen speciell

Helen menar på att Helsingborgsfestivalen är mindre mainstream än andra festivaler i regionen. Styrgruppen har inte för avsikt att skapa en festival som enbart kretsar kring mat, dryck och underhållning. Tanken bakom årets festival är att Helsingborgs stads unika platser skall lyftas fram och att festivalen skall skapa en fysisk miljö som visar upp det unika hos staden. Destinationer behöver generellt sett jobba mer kreativt med evenemang, eftersom dessa bidrar till en större synlighet för regionen eller staden.¹³³ Läget vid kustlinjen gör att kopplingen till havet är väldigt stark. Många av de unika platser som finns i Helsingborg ligger just vid havet. Viktigt är enligt Jago et al att se till att evenemanget harmoniserar med destinationens strategi, kultur och image.¹³⁴ Genom att utnyttja stadens unika miljöer under festivalen menar Helen att man skiljer sig från andra festivaler i regionen. Hon säger att tidigare års festivaler lika gärna kunde ha varit i någon annan stad till exempel Landskrona eller Kristianstad, eftersom den inte har haft någon koppling till Helsingborg. Sten-Åke nämner att festivalen är mer kopplad till staden i år än vad tidigare festivaler har varit. Jago med flera menar att ett evenemang som t.ex. en festival kräver en tydlig differentiering. Ett evenemang har en stor del i en destinations marknadsföring, vilket vi ser att styr- och ledningsgruppen vill utnyttja med hjälp av festivalen. Författarna skriver vidare att syftet med destinationsmarknadsföringen är att öka uppmärksamheten hos människor samt att skapa unika faktorer som särskiljer destinationen från andra.¹³⁵

Jag tycker att de tidigare festivalerna har varit mainstreamfestivaler, de kunde lika gärna ha varit på platser, Landskrona eller Kristiansstad eller någon annanstans. De hade ingen Helsingborgsprägel och det är det som vi försöker ändra på. Att skapa en koppling till havet och att ge besökaren en ny och annorlunda festival är målet med årets festival. Tidigare har man inte sett vad som är Helsingborg.¹³⁶

¹³¹ Kotler, Haider & Rein 1993, s 122-133

¹³² Xie, Groves 2003 s 91

¹³³ Kotler, Haider & Rein, 1993 s 130-131

¹³⁴ Jago et al. 2003, s 5-7

¹³⁵ ibid., s 5

¹³⁶ Intervju med Helen von Platen 2007-04-23

Ovanstående citat beskriver väldigt väl hur styr och ledningsgruppen planerar att genomföra festivalen. Tankegångarna får delvis stöd ur Larsson resonemang om hur viktigt det är med förnyelse och kreativitet för en festival. Genom att använda sig av ett tema i en festival, kan arrangören knyta an till värderingar som finns i staden. En festival spelar idag en större roll än tidigare som en mötesplats för människor. En festivalbesökare letar efter nya upplevelser på en festival, varför det är viktigt att ansvariga är kreativa och nytänkande.¹³⁷

5.1.3 Staden som varumärke

Sten-Åke menar att han tack vare övertagandet av Helsingborgsfestivalen, från det kommanditbolag som tidigare drev Helsingborgsfestivalen, numera har kontroll över nästan alla stora arrangemang i staden. På så sätt menar Sten-Åke att han kan kontrollera stadens varumärke. Sten-Åke menar att Helsingborgs stad har mycket positivt att erbjuda vilket tidigare festivaler inte har förmedlat ut till besökarna och näringslivet.¹³⁸ Vi ser likheter i vad Sten-Åke uttrycker för vilja samt det Schultz, Antorini och Csaba skriver om varumärkets betydelse för platser och destinationer. Författarna menar att det är viktigt för en turistdestination att skapa ett varumärke för platsen.¹³⁹ Då platser även konkurrerar med varandra om arbetskraft och företag är det en högt prioriterad angelägenhet att kunna visa upp ett starkt varumärke.¹⁴⁰

Som Sten-Åke och Bertil säger vill Helsingborgs stad få ökad kontroll över organisationen det budskap som festivalen förmedlar.¹⁴¹ Sten-Åke menar också att förnyelse av Helsingborgsfestivalen nätverk var en prioriterad fråga då den gamla organisationen inte utvecklats på det sätt som var önskvärt.¹⁴² Vi ser återigen likheter mellan vad intervjupersonerna säger och vad författaren av boken *Event Studies* skriver. Getz menar nämligen att varje nation behöver ett eget sätt att uttrycka sitt varumärke, samt att festivaler har blivit det strategiska verktyget som förmedlar dessa uttryck.¹⁴³

¹³⁷ Larson 2003, s 1-4

¹³⁸ Intervju med Sten-Åke Tjärnlund, 2007-04-19

¹³⁹ Schultz, Antorini, Csaba 2005, s 141

¹⁴⁰ Schultz, Antorini, Csaba 2005, s 142

¹⁴¹ Intervju med Sten-Åke Tjärnlund, 2007-04-19 och intervju med Bertil Alm 2007-04-25

¹⁴² Intervju med Sten-Åke Tjärnlund, 2007-04-19

¹⁴³ Getz 2007, s 21

Utifrån den marknadsundersökning som gjorts på invånare i Helsingborg har festivalledningen fått direktiv att arbeta efter. Undersökningen visar att de faktorer som Helsingborgarna värdesätter är stadens kust, stränder samt närheten av havet. Precis som van Ham menar så ser vi att de ansvariga för Helsingborgsfestivalen tar hänsyn till befolkningens olika åsikter.¹⁴⁴ Samtliga intervjupersoner menar att festivalen i första hand är till för Helsingborgs invånare. Sten-Åke säger att Festivalen riktar sig främst till invånarna. Vi vill att folk ska känna en stolthet över sin fina stad och att invånarna ska tycka att det är en bra stad att bo i. Därför har det varit extra viktigt för oss i festivalledningen att få ta del av vad Helsingborgs invånare tycker och tänker om sin stad. Genom varumärkesundersökningen fick vi en bra bild säger Olle.¹⁴⁵ Getz menar att ett evenemangs policys och strategier ska vara förankrade i invånarnas värderingar.¹⁴⁶ Policys och strategier som är fabricerade av politiker etc. kan skapa problem när dessa ska omvandlas till verkligheten.¹⁴⁷

5.2 Hur man organiserar en festival

5.2.1 Hur gynnas festivalen av en ny organisation?

Det blir ju lättare att föra dialoger gentemot dem som är operativa här året runt i den här delen av staden som ändå är nyckeldelen. Strategin kan man säga är att vi har en organisation som har mycket starkare koppling till det arbete som sköts här via näringslivskontoret, och marknaden.¹⁴⁸

Sten-Åke säger att den gamla festivalorganisationen, vilket var ett externt företag är fränkopplad. Festivalen har fått ett nytt syfte vilket har krävt en ny organisation och nya människor säger Sten-Åke. Nödvändiga delar som gatukontoret och tekniska förvaltningen är däremot kvar. Vidare säger Sten-Åke att det personalbyte man gjort har gynnat arbetet. Nya personer har kommit in med nytt blod och ny kreativitet. Varje person i styr- och ledningsgruppen tillför nya nätverk, som vi har kunnat dra nytta av under arbetet. Tidigare har denna aspekt blivit statisk med tiden som gått. Samma kontakter har utnyttjats, vilket medfört att Helsingborgsfestivalen sett likadan ut i fjorton år. Vi ser här det bakomliggande syftet med att kommunen tar över planeringsfasen av

¹⁴⁴ van Ham ur: Schultz, Antorini, Csaba 2005, s 144-145

¹⁴⁵ Intervju med Olle Anderberg 2007-04-16

¹⁴⁶ Getz 2007, s 330

¹⁴⁷ Schultz, Antorini, Csaba 2005, s 146

¹⁴⁸ Intervju med Olle Anderberg 2007-04-16

festivalen. Vi kan utläsa ett missnöje från kommunen sida över att tidigare års festival inte har varit mer kopplad till staden Helsingborg. Omorganiseringen av festivalen kan anses ha vissa likheter med Mia Larsons presentation av dem fem faktorer som en festival bör uppfylla för att den ska kunna utvecklas och moderniseras. Detta är bland annat ny organisation, nytt syfte från arbetsgivare och nya nätverk. Det är viktigt för ledningsgruppen att arbeta med kreativitet och nytänkande. Att utveckla festivalen är viktigt för dess överlevnad.¹⁴⁹

Olle och Bertil säger att Helsingborgsfestivalens organisation består av åtta olika ansvarsposter. Dessa behövs för att kunna sköta alla relationer i de otaliga nätverk som vi har skapat för festivalen. Olle fortsätter med att säga att det finns så många olika intressenter till festivalen vilket gör det viktigt att alla i festivalorganisationen tar sitt ansvar. Mia Larsons metafor Det politiska torget baseras på hörnstenarna tillträde, interaktion och förändring.¹⁵⁰ Tillträdet till torget styrs av en så kallad gatekeeper¹⁵¹. Vi ser här att festivalledningens organisation påminner eller liknar det politiska torget, då varje individ utgör en gatekeeper till torget. Torget kan enligt det politiska torget räknas som öppet. Vidare ser vi att interaktionen på torget är hög då nya gatekeepers med nya nätverk bestämmer över vilka som får bara med eller inte. Dynamiken blir således hög då torget är öppet men kontrollerat av gatekeepern, förändringen räknas enligt det politiska torget som stabil.

Bertil pekar på två stora skillnader i årets festival. Dels säger han att en stor skillnad är den nya logotyp som tagits fram vilken bland annat symboliserar kuststaden Helsingborg och Kärnan, och dels den nya layout som festivalområdet fått. Nya områden och scener har skapats och gamla tagits bort. På detta sätt representerar Helsingborgsfestivalen Helsingborg på ett helt annat sätt än tidigare. En stark symbol kan skapa sammanhang och struktur till ett varumärke, vilket leder till att målgrupper har lättare att känna igen sig och återkoppla till budskapet. Symboler med tydliga kopplingar till vad produkten, tjänsten eller servicen står, är de mest effektiva symbolerna i sammanhanget.¹⁵²

¹⁴⁹ Larson 2003, s 1-4

¹⁵⁰ Larson 2003, s 207-210

¹⁵¹ *ibid.*, s 190-192

¹⁵² Aaker 1996, s 84-85

Sten-Åke, Olle och Ulf menar alla tre att tidigare festivaler inte har lyckats att förmedla Helsingborgs stads image, utan att festivalen tidigare har haft karaktären av en mat- och musikfestival. Den tidigare festivalgeneralen har inriktat sig på att skapa en festival som bara underhåller dess besökare och har inte haft något övergripande budskap. Precis som Aftonbladets Internetundersökning visar har intresset för Helsingborgsfestivalen sjunkit. Mer än 25 procent av respondenterna menar att festivalen inte har någonting att erbjuda. För att kunna locka till sig besökare krävs det att en festival utvecklas. Då festivalbesökaren letar efter nya upplevelser krävs därför ett kreativt arbete under planeringsfasen. En etablerad festival kommer att stagnera om inte nya aktiviteter kan erbjudas besökaren. Kontinuerlig förändring även i ledningen är nödvändig, då även arbetsprocesser och mål för festivalen till slut troligtvis blir konstanta.¹⁵³

5.2.2 Vem involveras i festivalen

Från styr- och ledningsgruppens sida säger man att festivalens huvudmålgrupp är Helsingborgs stads invånare. Det är därför viktigt att man tar hänsyn till deras åsikter. Genom den tidigare nämnda marknadsundersökningen har ledningsgruppen och styrgruppen skaffat sig en uppfattning om vilka faktorer som festivalen kan utnyttja för att locka till sig stadens invånare. Styrgruppens arbete med Helsingborgs stads invånare inför festivalen får stöd ur Mossbergs och Getz undersökning från Sverige och Canada. Enligt undersökningen visar en del respondenter upp vikten av att ha befolkningen på sin sida. van Zyl och Botha visar i sina studier att lokalinvånare är de viktigaste intressenterna i en festival och att festivalens överlevnad till stor del beror på lokalinvånarnas åsikter.¹⁵⁴

Genom festivalen vill styrgruppen även öka intresset för Helsingborg. Olle säger att näringslivet spelar en stor roll i festivalen och man uppvaktar dem med femhundra tusen besökare.¹⁵⁵ Samtliga ur styrgruppen och ledningsgruppen säger att festivalen riktar sig till Helsingborg stads invånare men även turister och näringsliv är viktiga grupper att ta hänsyn till. Mossberg och Getz säger att evenemang som arrangeras av kommuner eller offentliga företag får ett målgruppsproblem. Ansvariga för evenemanget behöver i dessa

¹⁵³ Larson 2003, s 1-4

¹⁵⁴ van Zyl & Botha, s 213

¹⁵⁵ Intervju med Olle Anderberg 2007-04-16

sammanhang i största möjliga mån ta hänsyn lokalbefolkningens smak. Detta kan skapa konflikter.¹⁵⁶

Tidigare Festivaler har koncentrerats kring mat och alkohol säger Sten-Åke, i år vill man tillföra kvalitet. Festivalen ska innehålla fler attraktioner för att locka till sig stadens invånare. Att ha ett evenemang där folk upplever en för stor del av kriminalitet, alkohol och berusade tonåringar är inte att föredra, då det blir problematiskt att motivera varför skattepengar skall användas till detta ändamål.¹⁵⁷

Sponsorerna har en viktig roll för festivalen, eftersom sponsorernas medverkan genererar pengar och varor, faktorer som gör festivalen möjlig. Enligt styrgruppen och ledningsgruppen har sponsorerna inget stort inflytande på arbetet. Dock har det varit viktigt i år att visa sina samarbetspartners vad de får ut av pengarna som de satsar i festivalen. Olle säger att skräddarsydda paket dock förekommer. Nygaard och Bengtsson menar att en organisation knyter många olika intressenter till sig. Verksamheter och personer med någon form av intresse av en organisation är en intressent.¹⁵⁸

5.2.3 Festivalens nätverk

En av de främsta anledningarna till att Helsingborgs stad tog över ledningsfunktionen för Helsingborgsfestivalen är enligt Sten-Åke att skapa nya nätverk för att festivalledningen ska kunna utveckla nya idéer till den nya festivalen. Han menar att samma nätverk utnyttjats i 14 år. Nya kontakter var tvingade att komma in i bilden för att festivalen skulle överleva. Vi kan här se att kommunen genom sitt övertagande försöker uppnå vad Svensson och von Otter skriver kännetecknar ett nätverk. Författarna menar processen syftar till att skapa ett samspel, där idéer utvecklas och sprids mellan aktörerna. På detta sätt underlättar organisation ett samarbete.¹⁵⁹

Olle säger också att ledningsgruppen vinner samordningsvinster, då styret gått över till Helsingborgs stad. På detta sätt kommer ledningsgruppen närmare andra funktioner, vars nätverk kan utnyttjas i festivalsammanhang. Då dessa personer dessutom samarbetar dagligen med ledningsgruppen skapar detta förutsättningar för snabba

¹⁵⁶ Mossberg & Getz 2006, s 325

¹⁵⁷ Mossberg & Getz 2006, s 321

¹⁵⁸ Nygaard & Bentsson 2002, s 159-165

¹⁵⁹ Svensson och von Otter 2002, s 70-71

kommunikationsvägar mellan aktörerna, exempelvis med Helsingborgs cityförening. Vi ser att det Helsingborgs stad vill uppnå med de nya nätverken går i linje med dem fördelar som ett nätverk kan generera enligt Svensson och von Otter. Författarna skriver att aktörer i ett nätverk skapar stordriftsfördelar för de inblandande parterna, vilket leder till en minskad sårbarhet. Dessa aktörer i nätverket bidrar också med ny kunskap vilket ökar kunskapsflödet. I och med att ett samarbete inleds, finns det en faktor som förenar aktörerna. Alla arbetar mot samma mål, vilket gynnar resultatet. Det är således inte bara en monetär utveckling som sker, utan även en social och en kulturell.¹⁶⁰

Helen påpekar att en av de viktigaste orsakerna med övertaget av festivalen är att kunna säkra kompetensen inom organisationen. Helen menar också att på detta sätt skapas det starkare kopplingar till kulturen och näringslivet i staden. Detta i sin tur medför ett bredare utbud av aktiviteter för festivalen. Tidigare år har aktiviteterna inte varit så många till antalet. På detta sätt menar hon att styr- och ledningsgruppen tar tillvara den kompetens som finns inom Helsingborgs stad. Helen säger att arbetet med sponsorer sker efter filosofin ”mer delaktighet leder till mer ekonomiskt stöd”. Vi kan skönja en del likheter i det som Helen anser att kommunens nätverk genererar och dem fördelar som Hatch skriver. Hatch menar att informationsutbytet, de friare formerna för beslutsfattande och den ökade kreativiteten är vinsterna. Fördelarna är givetvis beroende på de aktörer som är aktiva i nätverket.¹⁶¹

Sten-Åke tillägger att det är viktigt att sponsorerna vet vad de får för sina investerade pengar. Han menar vidare att ledningsgruppen under årets festivalplanering lagt upp arbetet med festivalens sponsorer annorlunda. Detta har fått som följd att festivalen har knutit många nya intressenter och sponsorer till sig från olika verksamheter. Festivalledningens arbetsgång kan liknas vid vad Hatch skriver om nätverk i festivaler. Vid festivaler och projekt skapas tillfälliga nätverk, ett så kallat projektnätverk. Aktörerna arbetar tillsammans under en bestämd tid. För att det ska fungera är det viktigt att det finns ett ömsesidigt förtroende, samt att alla aktörer känner att deras del bidrar till något.¹⁶²

¹⁶⁰ Svensson och von Otter 2002, s 73-78

¹⁶¹ Hatch 2002, s 223-224

¹⁶² Larson 2003, s 140-143

Först och främst är det festivalens sponsorer som måste... deras marknadsföring kommer ut va, jag menar, ska man satsa pengar vill man få något tillbaka.¹⁶³

6. Slutsats och diskussion

Vi väljer här att upprepa våra frågeställningar, detta för att få en tydligare röd tråd i detta avsnitt. Vi diskuterar, för resonemang samt besvarar frågeställningarna en efter en.

Frågeställning 1

- Hur förmedlar en destination sin image och sitt varumärke med hjälp av ett evenemang, för att evenemanget ska kunna fungera som ett destinationsmarknadsföringsverktyg?

Som fallstudien visar arbetar festivalledningen med att förstärka Helsingborgs attraktiva attribut under Helsingborgsfestivalen. I ett arbete med en festival är det viktigt att dessa attribut speglar lokalbefolkningens åsikter, om vad destinationens guldklimpar är. Skapas ett tema som inte visar upp attribut förankrade i invånarnas åsikter finns det stor risk att evenemanget förr eller senare minskar i popularitet varvid dess framtid blir hotad. Jago menar på att bra lokalt stöd från stadens befolkning är väldigt viktigt för att destinationen ska få ut så mycket som möjligt av sitt evenemang.¹⁶⁴ De attribut som förstärks under Helsingborgsfestivalen är havet, stränderna och läget vid vattnet. Detta görs dels genom att anlägga stränder inne i centrala delar av staden, samt att förlägga aktiviteter och scener i stadsdelar som ligger bredvid vattnet. Kotler, Haider och Rein menar att vatten är en av dem viktigaste attraktionerna för en destinations images¹⁶⁵ Grunden till dessa aktiviteter och platser hittas i en marknadsundersökning som Helsingborgs stad gjort på bland innevånare i Helsingborg och i städer runt om i Sverige. Genom att följa dessa åsikter differentieras även Helsingborgsfestivalen från andra festivaler i regionen. Getz hävdar att festivalens policys och strategier måste passa med invånarnas värderingar¹⁶⁶. Det visar sig i undersökningen att Helsingborgsfestivalen tidigare år i princip kunnat kopieras och läggas i andra städer, utan att någon skillnad skulle märkas hos besökaren. Festivalen riktar sig i första hand

¹⁶³ Intervju med Ulf Nilsson 2007-04-15

¹⁶⁴ Jago et al 2003, s 7

¹⁶⁵ Kotler, Haider & Rein 1993, s 39

¹⁶⁶ Getz 2007, s330

till invånarna i Helsingborg, men även till näringslivet, samt befolkningen i regionen runt Helsingborg.

Vi tycker först och främst att Helsingborgs stad gjort ett mycket smart strategiskt drag i valet att använda festivalen som en kommunikationskanal för att föra ut budskapet om varumärket Helsingborg. Vi tycker för det andra att den tematisering som Helsingborgs stad valt att skapa Helsingborgsfestivalen 2007 är ett mycket bra taktiskt val för att kunna använda festivalen som ett verktyg i destinationsmarknadsföringen av Helsingborg. Vattentemat kan inte vara mer välförankrat i lokalbefolkningen än vad det är i Helsingborg. Vi tycker vidare det är positivt att se att festivalledningen aktivt arbetar för att tillgodose alla invånares aktivitetsönskemål, och att festivalledningen inte tycker att den breda målgruppen blir ett problem utan snarare en utmaning. Som vi har sett i Aftonbladets undersökning är inte den gamla Helsingborgsfestivalen speciellt uppskattad av invånarna i staden. Den gamla festivalen har generat ett visst missnöje hos invånarna. Ett nytt tema tillsammans med en ny ledning är också en av orsakerna till att festivalen kan utnyttjas på ett resultatrikare sätt.

Det vi ser i festivalledningens arbete är också viljan att ge helsingborgarna en visuellt och estetiskt välgjord festival invånarna kan vara stolta över. Vi ser däremot en stöttesten att kunna bibehålla och utveckla den goda kvaliteten. Invånarna kommer att ha höga förväntningar inför kommande festivaler, förväntningar som tillslut kan bli svåra att uppnå, detta eftersom årets festival tydligt markerar en kvalitetshöjning. Ytterligare ett problem som vi ser är temats extrema väderkänslighet. Alla festivaler kan ha otur med vädret, men Helsingborgsfestivalens tema är extra beroende av sol och värme. Vi menar att invånarna inte kommer att uppskatta alla attraktioner vid regn, blåst och lägre temperaturer. Dessa tre faktorer gör nästan nya Helsingborgsfestivalen till den gamla festival, den som styr- och ledningsgruppen ville undvika att vara. Ledningen för Helsingborgsfestivalen har tagit hjälp av invånarna i Helsingborg för att ge

Frågeställning 2:

- Vad krävs av evenemangsorganisationen för att evenemanget ska kunna användas som ett destinationsmarknadsföringsverktyg?

I och med att Helsingborgs stad tagit över planerandet och genomförandet av Helsingborgsfestivalen har det nya kansliet skapat nya kontakter till Helsingborgsfestivalen. Den nya personalstyrkan, tillsammans med det nya och utökade kontaktnätet, har skapat bra förutsättningar för att implementera det nya temat i festivalen. Mia Larson påvisar att en ny organisation med ny personal och ledning skapar nya nätverk som kan bidra till att en festival kan utvecklas och förnyas.¹⁶⁷ Arbetet med festivalens sponsorer har sett annorlunda ut jämfört med tidigare år. Företag i flera olika branscher har kontaktats och stor kraft har även lagts ner på att kunna visa värdet som sponsorerna får av att vara en sponsor. Mia Larson menar att arbete med sponsorer och företag skapar nätverk. Dessa tillsammans skapar en attraktiv miljö för festivalen¹⁶⁸

Vår fallstudie visar att vissa aktörer som är inblandade i arbetet på det politiska torget inte har tillträde till beslut angående evenemangets image och varumärke.

Med hjälp av den nya festivalledningen har nya nätverk skapats som festivalen kan ha nytta av. Kontakten med nödvändiga delar som Helsingborgs gatukontor och teknisk förvaltning är oförändrad, men vi ser att övriga nätverk har bytts ut. Dessa nya kontakter tillsammans med personliga egenskaper hos aktörerna i festivalledningen har genererat ett organisatoriskt lyft för Helsingborgsfestivalen. Vidare har festivalledningen lyckats involvera externa nätverk, bland annat från näringslivet i Helsingborg där Helsingborgs cityförenings nätverk har använts.

Vi ser att varje individ i festivalledningen fungerar som en gatekeeper till det politiska torget som tillhör Helsingborgsfestivalen. Alltså anser vi att Mia Larsons metafor det politiska torget kan appliceras direkt på personer i en organisation och inte bara på organisationen som helhet. Utifrån vår undersökning kan vi se att ett evenemang kan antingen ett stort politiskt torg med tydliga avgränsningar för de inblandade aktörerna där

¹⁶⁷ Larson 2003, s 1-4

¹⁶⁸ ibid., 1-4

ingen kommunikation kan ske mellan de olika områdena, eller så det flera mindre politiska torg vilka heller inte kan kommunicera med varandra. Ska/vill aktörerna på torget/torgen kommunicera över en barriär eller till ett annat politiskt torg måste det gå via de olika gatekeepers som finns.

Vi ser både för- och nackdelar med Helsingborgs stads övertagande av Helsingborgsfestivalen. *Tre fördelar:* 1) I och med övertagandet har stadens organisation äntligen fått kontroll över hela sitt varumärke och vad för bild som skickas ut. 2) Beslutsvägarna har blivit kortare då festivalledningen redan är en del av det kommunala nätverk festivalen är beroende av. Arbetet att skapa en innehållsrik festival blir effektivare med hjälp av detta. 3) Vi menar att Helsingborgs stad som arrangör ger evenemanget en trygghet utåt mot intressenterna och fungerar som en garant, både ekonomiskt och kvalitetsmässigt. *Två nackdelar:* 1) I och med att Helsingborgs stad ska visa upp sina egna styrkor menar vi att det finns en risk för att inte rätt styrkor lyfts fram. Det finns risk för en form av navelskådning. Vi anser att nya varumärkesundersökningar bör göras med jämna mellanrum för att på så sätt kunna korrigera festivalarbete i den nya riktning som den nya varumärkesundersökningen presenterar. 2) Med grund i vår litteratur ställer vi oss fråga om festivalledningen på riktigt inser destinationsmarknadsföringsmöjligheten som skapats, genom tematiseringen av festivalen. I framtiden tycker vi att festivalledningen måste utnyttja denna möjlighet och sprida sitt budskap på ett större område än regionens gränser. Festivalledningen måste se till att göra en festival för fler än bara stadens invånare. Vi menar att det blir en nackdel med centraliseringen då externa krafter, i form av exempelvis hjälp från en professionell kommunikationsbyrå, inte lyfts in i organisationen.

6.1 Implikationer till praktiker

Vi ställer oss alltså frågande till temats utvecklingsbarhet. Hur kul är vattentemat om tio år? Är verkligen otroligt väderkänsliga sandstränder rätt uttrycksform och gestaltning för stadens image, då essensen i temat bokstavligen kan rinna ut i sanden. Vi menar att styrgruppen och festivalledningen i framtiden inte får vara rädda för att ta bort och förändra teman och attraktioner, detta för att nyhetens behag skall kunna utnyttjas oftare. Att åka RIB-båtar, hoppa bungyjump och sola på sandstränder är inget Helsingborgsunikt. Alla känner vi till uttrycket ”Kill your darlings”. Vi tycker att festivalledningen måste lägga mer kraft på att utveckla andra områden än det

scenografiska. Vissa attraktioner som mat, dryck och underhållning kommer alltid att behövas i en festival enligt oss, och vi menar att mest energi bör läggas på att utveckla dessa områden inför kommande festivaler då detta är mer festivalrelaterade attraktioner än vad exempelvis en sandstrand är.

Vi tycker att det är ett smart drag att värva personer till festivalledningen med stora nätverk ute i stadens kultur- och näringsliv. På detta sätt har nya aktiviteter kunnat skapas, vilka har bidragit till festivalen som destinationsmarknadsföringsverktyg. Tack vare att festivalledningen har erbjudit näringslivet i Helsingborg en plats på festivalarenan har det genererat mer ekonomiskt stöd. På så sätt har festivalledningen till en högre grad kunnat involvera fler aktörer.

6.2 Implikationer för vidare forskning

För att lyfta diskussionen till en högre nivå tycker vi att temat även bör sättas in i sociala sammanhang. I framtiden kan det vara intressant att undersöka om Helsingborgsfestivalen kommer att gynna staden i det långa loppet. De facto är det så att festivalsatsningarna görs i Helsingborgs finare områden. Kan det vara så att Helsingborgsfestivalen delar staden ännu mer i två halvor med hjälp av sitt tema? Är ett framtida scenario ”Norra Helsingborgsfestivalen”?

7. Avslutning

Vi anser att vi har kunnat svara på den frågeställning som vi har. Den metod som vi har använt oss av har varit väl anpassad till vårt syfte med uppsatsen.

För att kunna gå vidare med denna uppsats tycker vi att en annan metod skulle ha kunnat användas. Med hjälp av kvantitativa studier skulle en åsiktsregistrering ha kunnat genomföras. Detta skulle ge en bild hur imagen faktiskt uppfattas. Som förslag till framtida studier inom ämnet tycker vi att det skulle vara intressant att se om Helsingborgsfestivalens nya profil och utveckling skapar segregation inom Helsingborg. Likaså är det intressant att se hur väl festivalen togs emot av Helsingborgs invånare och övriga besökare.

Litteraturförteckning

Tryckta källor

- Aaker, D A (1996), "*Building strong brands*", Simon & Schuster inc, USA
- Backman, J (1998), "*Rapporter och uppsatser*", Studentlitteratur, Lund
- Behrer, M & Larsson, Å (1998), "*Event Marketing: att använda evenemang som strategisk resurs marknadsföring*", Novum grafiska AB, Göteborg
- Edström A, Beckérus & Larsson, B-E (2003), "*Evenemangsföretagande*", Studentlitteratur, Lund
- Falkheimer, J (2001), "*Medier och kommunikation. en introduktion*", Studentlitteratur, Lund
- Getz, D. (2007), "*Event Studies*", Elsevier Ltd, okänd tryckort, England
- Grängsjö, P. (1998), "*Destinationsmarknadsföring*", Mitthögskolan, Östersund
- Heide, M., Johansson, C., Simonsson, C, (2005) "*Kommunikation & organisation*", 1 uppl., Liber, Malmö
- Hatch, M (2002) "*Organisationsteori: moderna symboliska och postmoderna perspektivet*" Studentlitteratur Lund
- Jago et al. (2003), "*Building events into destination branding: insights from experts*", Event Management, Vol. 8, s 3-14
- Kotler, P (2003), "Marketing for hospitality and tourism, third edition" Preson Education inc, New Jersey
- Kotler, P., Haider, D.H., & Rein, I. (1993), "*Marketing places*", the Free Press, New York
- Kvale, S (1997), "*Den kvalitativa forskningsintervjun*", Studentlitteratur, Lund
- Larsson, L (2001), "*Tillämpad kommunikationsvetenskap*", andra upplagan, Studentlitteratur, Lund
- Nygaard C & Bengtsson L (2002), "*Strategizing. En kontextuell organisationsteori*", Studentlitteratur, Lund
- Shultz, M., Antorini Y.M., Csaba F.F (2005), "*Corporate Branding, Purpose/People/Process*", Copenhagen Business School Press, Gylling
- Svensson L & von Otter C (2002), "*Projektarbete teori och praktik. Med sagan om diamanten som sprängdes*", Elanders Graphic Systems, Angered
- Trost, J (1997), "*Kvalitativa intervjuer*", Studentlitteratur, Lund

- von Friedrichs Grängsjö, Y. (2001), ”Destinationsmarknadsföring”, Akademikertryck AB, Edsbruk
- Yin, R.K. (2006), ” Fallstudier: Design och genomförande”, Liber, Malmö

Tryckta artiklar

- Mehmetoglu, M & Ellingsen A, Kristen (2005), ”Do small- scale festivals adopt ”Market orientation” as a management Philosophy?”, Event Management vol 9 sid 119-134
- Mossberg, L & Getz, D (2006) ,”Stakeholder influence on the ownership and brand management of festival brands”, Scandinavian journal of hospitality and tourism Vol. 6, Nr 4, 208-326
- Xie, P Feifan (2003), ”Identifying cultural iconography a casestudy of Canadian-American Festival”, Event Management. Vol. 8 sid. 91-97

Internetkällor

- Larson, M, (2003), *Innovationskraft i evenemangsindustrin ”- En studie av förnyelsearbete vid organisering av festivaler”*, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Företagsekonomiska institutionen
- Tillgänglig: <http://foretagarguiden.nutek.se/content/1/c4/29/16/larson.pdf>
 (Läst 2007-05-15)

Avhandling

- Larson, M 2003:11, ”Evenemangsmarknadsföringens organisering: interaktion mellan aktörer på ett politiskt torg”, Avhandling, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Ågrens Tryckeri AB, Örnsköldsvik 2003:02

Empiriska källor

- Bertil Alm (vice festivalgeneral, program- och logistikansvarig) 2007-04-25
- Olle Anderberg (festivalgeneral) 2007-04-16
- Ulf Nilsson (representant från ENTEK) 2007-04-15
- Sten-Åke Tjärnlund (näringslivsdirektör i Helsingborg Stad) 2007-04-19
- Helen von Platen (evenemangskoordinator) 2007-04-23

- Varumärkesundersökning ”*Helsingborgsbilden- vår egen och omvärldens*”, maj-juni
2005

Bilaga 1, Intervjuguide

Image

- Vilket syfte fyller festivalen för Helsingborg Stad?
- Vad vill ni att festivalen ska representera?
- Vad vill ni att festivalen ska generera, och hur försöker ni att främja detta?
- Om, och i så fall på vilket sätt vill ni skapa mervärde för staden?
- Vems bild av Helsingborg representerar festivalen tror du? Hur har ni kommit fram till denna bild? (rådhusets bild, befolkningens, näringslivet, turistbyrån: våra ant.)
- Hur vet ni att det är rätt bild av Helsingborg som festivalen sänder ut?
- På vilket sätt har ni tagit hänsyn till invånarnas bild av Helsingborg när ni har jobbat med festivalen?
- Vilken bild av staden vill ni förmedla genom festivalen?
- Finns det någon röd tråd mellan aktiviteterna på festivalen?
- Vilken bild av Helsingborg vill ni ge turister?
- Hur skiljer sig Helsingborgsfestivalen från andra festivaler i regionen? (Malmöfestivalen)
- Vilka olika strategier finns bakom övertagandet av festivalen?
- Varför anordnar Helsingborgs stad en festival?
- Vem riktar sig festivalen till?
- Hur ska ni göra för att festivalen ska leva kvar i folks minnen fram till nästa festival?
- **Övriga frågor/tillägg**

Praktiska saker

- På vilka sätt gör ni reklam för festivalen?
- Hur når ni potentiella besökare som bor utanför regionen?
- På vilket sätt kan ni marknadsföra staden Helsingborg genom festivalen? (Symboler, teman, texter)
- Kommer festivalen att kräva förändringar i Helsingborgs infrastruktur?
- **Övriga frågor/tillägg**

Intressenter

- Vilka intressenter ser du att det finns i festivalen?
- Hur många intressegrupper påverkar och påverkas av festivalen enligt dig?

- Vilka typer av sponsorer har ni knutit till festivalen?
- Hur arbetar ni med sponsorer?
- Har ni några speciella kriterier för att en aktör ska bli antagen till festivalen?
- Hur ser intressenternas inflytande ut inom festivalen?
- Vad har ni för krav på era sponsorer, förutom rent lagmässiga?
- **Övriga frågor/tillägg**

Arbetsgång

- Vad skiljer årets festival från tidigare år?
- På vilket sätt kommer ni att jobba med uppföljning?
- Vad kommer ni att göra annorlunda i era förberedelser jämfört med tidigare år?
- Vad anser ni att ni gör annorlunda jämfört med andra festivalstyrgrupper?
- Vilka olika intressen och förväntningar finns det på festivalen?
- Vad har ni för mall att gå efter när ni utformar festivalen?
- Hur gör ni, rent konkret, för att festivalen ska representera det Helsingborgs stad vill medla till turister?
- **Övriga frågor/tillägg**