



LUNDS  
UNIVERSITET  
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

# ”Vi gör ju en stor satsning, det ska andas fotboll. Hela staden ska vara i gungning”

- En studie om platsprofilering genom evenemang

Caroline Odell  
Malin Svärd

Handledare:  
Carl R Hellberg  
Pia Siljeklint

Magisteruppsats 15 hp  
Vårterminen 2009

# Sammanfattning

**Titel:** ”Vi gör ju en stor satsning, det ska andas fotboll. Hela staden ska vara i gungning” -

En studie om platsprofilering genom evenemang

**Universitet och institution:** Lunds Universitet, Institutionen för Service Management, Campus Helsingborg.

**Nivå:** Magisteruppsats 15 hp

**Seminariedatum:** 2 juni 2009

**Författare:** Caroline Odell och Malin Svärd

**Handledare:** Carl Hellberg och Pia Siljeklint

**Nyckelord:** Profil, profilering, platsmarknadsföring, event marketing, marknadsföring, organisationskultur, målsättning.

**Syfte:** Syftet är att identifiera, beskriva och analysera kritiska faktorer vid platsprofilering genom evenemang.

**Metod och teoretisk utgångspunkt:** Vi har utgått från en kvalitativ forskningsmetod som innefattat litteraturstudie av teorier kring profilering och platsmarknadsföring. Vidare har event marketing och organisationskultur studerats. Teorierna redogör tillsammans för arbetet med profilering samt marknadsföring av en verksamhet. Här knyts teorierna samman för att lyfta fram de faktorer som påverkar utfallet av en marknadsföringsstrategi. För att identifiera kritiska faktorer vid platsmarknadsföring genom evenemang har vi prövat teorierna på ett empiriskt fall. Vi har genomfört fyra forskningsintervjuer utifrån semistrukturerade intervjuguider för att få en verklighetsförankring. Den presenterade teorin har, tillsammans med det empiriska nedslaget, legat till grund för vårt besvarande av syftet.

**Slutsatser:** De faktorer som vi identifierat är generella för platsmarknadsföring genom evenemang och vill påvisa att varje plats är unik och strategier bör utformas därefter. Vi har urskiljt kritiska faktorer för platsmarknadsföring genom evenemang och kategoriserat dem. De processrelaterade faktorerna är framförallt *ett klart och tydligt syfte samt mål*. Vidare är *ett väl genomarbetat koncept* och *en röd tråd* faktorer som påverkar utfallet. De organisatoriska faktorerna är främst att målen måste *kommuniceras* och att arbetet ska vara *väl förankrat och genomföra* hela organisationen. Marknadsföringsstrategiska faktorer är den *interna marknadsföringen* samt att *koppla på stadens prägel på evenemanget*. Det handlar även om att *välja ut en eller flera profiler som man vill lyfta fram*.

## *Förord*

Vi vill tacka...

Våra handledare, Carl R. Hellberg och Pia Siljeklint, vid Lunds Universitet, Campus  
Helsingborg.

Leif Johansson, verksam inom marknadsföring och event management.

Andreas Meimermond och Henrik Nilsson, representanter för Helsingborg stad och aktiva i  
arbetet med U-21 EM samt Sven-Åke Tannerstig, ordförande Helsingborgs stads kommitté  
för U-21 EM 2009.

Vi vill ta tillfället i akt att även tacka vänner och familj för allt stöd i processen samt varandra  
för ett gott samarbete.

Trevlig läsning!

Caroline Odell

Malin Svärd

# Innehållsförteckning

KAPITEL 1.....	5
Inledning.....	5
1.1 Bakgrund .....	5
1.2 Problemformulering .....	6
1.3 Syfte .....	8
1.4 Disposition .....	8
KAPITEL 2.....	10
Metod .....	10
2.1 Val av metod .....	10
2.2 Teoretisk referensram.....	11
2.3 Förförståelse .....	12
2.4 Kvalitativ forskningsintervju.....	13
2.5 Studiens trovärdighet.....	15
KAPITEL 3.....	17
Teoretiskt ramverk .....	17
3.1 Profilerings.....	17
3.2 Platsmarknadsföring .....	19
3.3 Organisationskultur .....	24
3.4 Organisationers målsättning.....	27
3.5 Event marketing .....	28
3.6 Att bära med oss till nästa avsnitt.....	31
KAPITEL 4.....	35
Empiri & Analys .....	35
4.1 Helsingborgs profil.....	35
4.2 Helsingborg och evenemanget U-21 EM .....	36
4.3 Helsingborg och målsättning.....	37
4.4 Helsingborg och profilerings .....	38
4.5 Helsingborg och arbetet bakom kulisserna .....	47
KAPITEL 5.....	50
Slutsatser & Diskussion .....	50
5.1 Inledande resonemang.....	50
5.2 Slutsatser .....	51
5.4 Diskussion .....	55
5.5 Exkurs.....	57
Källförteckning.....	58

# KAPITEL 1

## Inledning

---

*I det inledande kapitlet presenteras teorier kring uppsatsens huvudämne, platsprofilering. Här redogörs för bakgrunden till det valda problemområdet, platsprofilering genom evenemang samt uppsatsens syfte. Slutligen presenteras en disposition över uppsatsen för att underlätta för läsaren.*

---

### **1.1 Bakgrund**

”Vi gör ju en stor satsning, det ska andas fotboll. Hela staden ska vara i gungning.” Så här uttrycker sig Henrik Nilsson, marknadsföringsansvarig för U-21 EM Helsingborg.

“Stars of today superstars of tomorrow.” Så här uttrycker sig Andreas Meimermond, projektansvarig för U-21 EM Helsingborg, näringsliv och marknad.

Dessa två citat illustrerar den bild som ovanstående representanter från Helsingborg stad har av arrangerandet av evenemanget U-21 EM. Och det är den bilden och den känslan som Helsingborg stad vill förmedla.

Hur en stad väljer att framställa sig stämmer inte alltid överens med allmänhetens bild. Genom marknadsföring försöker städer och kommuner lyfta fram guldkornen för att attrahera invånare såväl som turister. Då vi befinner oss mitt uppe i upplevelseindustrin har attraktioner och nöjen blivit en allt mer vanlig marknadsföringsstrategi. Att marknadsföra genom evenemang har ökat i popularitet bland såväl företag som kommuner. Det är dock en komplex marknadsföringsstrategi som kräver noga eftertanke. Genom de evenemang som anordnas förmedlar arrangören en bild till omvärlden som kommer att spegla allmänhetens syn på de framtida val denne kommer att göra. Inte sällan anordnas ett evenemang för att marknadsföra en vara eller tjänst. Här kan såväl företaget som produkten stå i fokus, vilket speglar evenemangets utformning. En plats profil formas och skapas av en rad olika faktorer. Hur denna profil sedan förmedlas och får förankring hos allmänheten står i förhållande till hur väl profilen kommuniceras. Vi ställer oss frågande till hur man genom ett evenemang förmedlar en stads önskvärda profil samt dess bakomliggande faktorer, något som vi därför ämnar identifiera.

## 1.2 Problemformulering

Vi vill med denna uppsats lyfta fram kritiska faktorer i arbetet med platsprofilering genom evenemang. Ett företags agerande skapar en bild utåt till allmänheten vilket visar vikten av att noga välja vilken typ av verksamhet man vill förknippas med. Genom att figurera i olika sammanhang visar företaget tydligt sitt ställningstagande och sina resursbaserade prioriteringar. Vidare är ett bra renommé viktigt för att attrahera kunder, i bemärkelsen konsumenter såväl som invånare. Detta är något som under senare år har kommit att påverka städernas marknadsföring. En stad eller kommun är idag lika beroende av sin image som ett företag även om arbetet mot målet kan te sig annorlunda för de olika verksamheterna. Vi syftar i den här uppsatsen till att utgå från ett stadsperspektiv, det vill säga vi kommer ej utgå från omliggande kommuner utan endast fokusera på en specifik stad. Staden är i den här uppsatsen likställt med en plats och vi kommer i fortsättningen att växla mellan de två begreppen.

Vi har uppmärksammat att den forskning som finns inom problemområdet berör främst området image. Fokus ligger framför allt kring kundens uppfattningar och ofta inte vad företaget *vill* att kunden ska uppfatta. Forskningen utgår främst från kundens synvinkel och lämnar därmed en lucka i kunskapen om hur verksamheter arbetar utåt för att förmedla en önskvärd bild. Vidare är forskning kring hur man profilerar en plats underrepresenterade vilket ytterligare visar att det behövs en utveckling av forskningen kring profilering och imageskapande. Det framför allt då städer och platser idag har kommit att konkurrera med varandra om näringsliv, invånare och turister. Vi menar därmed att teorier kring hur man attraherar såväl näringsliv och invånare som turister blir alltmer intressanta. Genom olika marknadsföringsstrategier kan man lyfta fram platsen på olika sätt och synliggöra det som är unikt. Det är inom den delen av problemområdet som vi har funnit vår ”kunskapslucka”. Runt denna ”kunskapslucka” finns det dock forskning som beskriver hur man bör utveckla en ort för att locka till sig turister. Här är forskare som Philip Kotler ledande med sin forskning kring marknadsföringskanaler samt den ekonomiska utgångspunkten i marknadsföringen.<sup>1</sup> Forskningen kring platsmarknadsföring har även fått bidrag av bland andra Ola Thufvesson, Richard Ek och Johan Hultman, alla aktiva vid Campus Helsingborg. Respektive forskare presenterar forskning kring främst paketering och marknadsföring av platser samt hur platsen

---

<sup>1</sup> Kotler, P. Asplund, C., Rein, I. & Haider, D. (1999) *Marketing places – Europe. Attracting investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*. Pearson Education Limited: Great Britain.

förändrar människans beteende. Vidare redogör forskarna för produkter som påverkar människan val av destination.<sup>2</sup> Inom Service Management området ligger stort fokus på kundvärde samt kundrelationer, medan forskning kring arbetet bakom kundrelationerna och imagen inom området är bristande. Det gäller framförallt teorier kring hur handlingar styr den allmänna synen. Forskningen är således förhållandevis tunn, bland annat inom Service Management området, rörande platsprofilering genom evenemang. Organisationskulturen har här emellertid en framträdande roll tillsammans med teorier kring arbetet med "front-line" och dess innebörd för en verksamhets överlevnad. Teorier kring organisationskultur är central då den påverkar arbetet ut till kunden och har stor inverkan på den slutgiltiga produkten. Fiona Wilson behandlar området organisationskultur utifrån bland annat könsroller och etnicitet.<sup>3</sup> Det medan Paul Flaa et. al. redogör grundläggande för organisationskultur och dess innebörd som verktyg samt för organisationens målsättningar och dess funktioner. Vi vill med den här uppsatsen utveckla forskningen bakom hur man framhäver och förmedlar en plats profil genom anordnandet av ett evenemang samt vilka kritiska faktorer som styr utfallet av marknadsföringsstrategin. Faktorer, som exempelvis väder och vind, kommer inte att behandlas då dessa är svåra att styra över och därmed inte faller inom ramen för vad vi ämnar undersöka. Mycket av Service Management teorierna behandlar vikten av att arbeta för en gemensam strävan mot ett gemensamt mål. Det är något som vi kommer att ta med oss i arbetet med vår uppsats och sökandet efter andra faktorer bakom profilering och imageskapande. Mot bakgrund av ovanstående resonemang medverkar vår undersökning till forskning inom Service Management disciplinen.

Ett evenemang bildar en plats för konsumtion, samtidigt som det verkar som ett torg för interaktion mellan människor och verksamheter. Utifrån interaktionen mellan parterna skapas en uppfattning och bild av den andre, med andra ord en image. Imagen utgår från den tolkning man gör av den andre vilket förklarar varför en image kan te sig annorlunda beroende på vem som tolkar situationen. Med hjälp av olika artefakter som kläder och symboler försöker såväl människor som företag styra den allmänna imagen. Profileringen har därmed designats åt ett specifikt håll med förhoppning om att utfallet blir som önskat. Vi är inte ute efter att jämföra image och profil utan vi strävar efter att utreda problematiken kring hur en verksamhet arbetar med att skapa sig en image, det vill säga hur en verksamhet arbetar med profilering. För att

---

<sup>2</sup> Ek, R. & Hultman, J. (red.). (2007). *Plats som produkt*. Studentlitteratur: Lund.; Thufvesson, O. (2006) *Fjärde staden – Placemarketing Helsingborg*. Hässleholm: Exakta.

<sup>3</sup> Wilson, F. (2000). *Organisation, arbete och ledning – en kritisk introduktion*. Liber: Malmö.

fylla ”kunskapsluckan” samtidigt som vi bidrar till vidare forskning har vi valt att rama in och koppla an teorierna till empiri utifrån ett evenemangsperspektiv. Vi har i vårt syfte använt oss av ordvalet ”kritiska faktorer”, med det menar vi faktorer som har så pass stor betydelse för platsprofilering genom evenemang att de är huvudsakliga för utfallet. De kan därmed ses som avgörande steg till resultatet.

### **1.3 Syfte**

- Syftet är att identifiera, beskriva och analysera kritiska faktorer vid platsprofilering genom evenemang.

### **1.4 Disposition**

*Kapitel 1* I det inledande kapitlet presenteras uppsatsens undersökningsområde. Här redogörs för bakgrunden till det valda problemområdet samt uppsatsens syfte.

*Kapitel 2* I detta kapitel redogörs för vårt val av metod samt för vårt vetenskapliga förhållningssätt. Vidare följer en reflektion kring uppsatsens arbetsprocess såväl som teoretiskt som empiriskt insamlat material. Slutligen diskuteras trovärdigheten i vårt tillvägagångssätt.

*Kapitel 3* I detta kapitel presenteras teorier kring platsmarknadsföring, profilering, organisationskultur, organisationers målsättning och event marketing. Profilering ser vi som ett sätt på vilket verksamheten arbetar för att förmedla den önskvärda bilden. För att bryta ner vårt syfte i mindre beståndsdelar har vi valt att undersöka teorier kring platsmarknadsföring för att skapa oss ett helhetsperspektiv. Platsmarknadsföring blir en kommunikationskanal genom vilken man förmedlar sin profil. För att framgångsrikt arbeta med profilering är en djup förankring inom hela organisationen vitalt vilket gör teorier kring organisationskultur och organisationers målsättning relevanta för vår studie. Slutligen ter sig event marketing relevant då kunskaper kring



området och dess inverkan på människan är viktigt för besvarandet av vårt syfte. Teorierna kommer i uppsatsens 4:e kapitel att appliceras på ett empiriskt typexempel för att bekräfta de faktorer som i detta kapitel identifieras. Detta kapitel avslutas med en sammanfattning av de faktorer som identifieras.

#### *Kapitel 4*

I detta kapitel presenteras den insamlade empirin vilken löpande kopplas samman med teori. Vi har för avsikt att urskilja faktorer utifrån Helsingborg stad i arbetet med platsprofilering genom evenemang. Kapitlet kommer att inledas med en kort beskrivning av Helsingborg stad och följs sedan av en redogörelse för hur Helsingborg stad arbetar med marknadsföring, profilering samt vilken plats Helsingborg vill framstå som. Avslutningsvis kommer organisationskulturens roll att diskuteras. Den presenterade strukturen är uppbyggd för att inledningsvis skapa en förståelse för vad Helsingborg stad vill åstadkomma med evenemanget för att sedan redogöra för hur de arbetar för att nå de uppsatta målen.

#### *Kapitel 5*

I detta avslutande kapitel redogör vi för de kritiska faktorer som kan ses som generella vid platsprofilering genom evenemang. Dessa är kategoriserade efter område för att ge en klarare bild över deras behandlingsområde. Tillsammans med de kritiska faktorerna som kan ses som generella summeras de kritiska faktorerna som är specifika för Helsingborg stad och U-21 EM. Därefter diskuteras utfallet av uppsatsen följt av förslag till vidare forskning. Strukturen följer den figur som presenterades i den avslutande delen av kapitel 3.

# KAPITEL 2

## Metod

---

*I detta kapitel redogörs för vårt val av metod samt för vårt vetenskapliga förhållningssätt. Vidare följer en reflektion kring uppsatsens arbetsprocess samt teoretiskt och empiriskt insamlat material. Slutligen diskuteras trovärdigheten i vårt tillvägagångssätt.*

---

### **2.1 Val av metod**

Vi har valt att problematisera och analysera fenomenet profilering utifrån event marketing och platsmarknadsföring. Detta för att identifiera, beskriva och analysera kritiska faktorer vid platsprofilering genom evenemang.

För att möjliggöra en så bred undersökning som möjligt har vi valt att koppla an de valda teorierna på Helsingborg stads arrangemang av U-21 EM i fotboll. Vi kommer där att genomföra kvalitativa intervjuer med anställda inom Helsingborg stad samt en intervju med en utomstående oberoende part som har kunskap inom området. Valet av Helsingborg stad och arrangemanget av U-21 EM har sin grund i att vi i ett tidigt skede kände ett genuint intresse för stadsprofilering samt den klivna bild som vi själva har gentemot stadens försök att profilera sig. Helsingborg är till stor del känt tack vare fotbollen och vi ville därför undersöka om arrangemanget U-21 EM används för att stärka bilden av Helsingborg som en fotbollsstad.<sup>4</sup> Empirin har för avsikt att fungera som en bas för den teoretiska appliceringen och därmed som ett typexempel med förhoppning om att kunna peka på generellt kritiska faktorer vid platsprofilering genom evenemang. Då evenemanget inte ännu har ägt rum kan vi inte svara för utfallet av arrangemanget utan endast använda det som ett verktyg genom vilket vi ämnar identifiera kritiska faktorer genom evenemang.

Vid insamling av material om tidigare forskning kring valda teorier genomfördes en litteratursökning av böcker med nedslag i profilering, marknadsföring, image och evenemang. Dessa nyckelbegrepp har legat till grund för uppsatsens teoretiska ramverk. Likaså har teorier kring organisationskultur samt organisationers målsättningar insamlats och sammanställts. Ett

---

<sup>4</sup> Intervju: Andreas Meimermondt, 2009-05-12, Helsingborg; <<http://www.google.se>>, sökord: Helsingborg. Sökningen resulterade i träffar där fotbollen var den främsta markören.

kritiskt förhållningssätt gentemot den insamlade litteraturen i enighet med teorier kring källhantering har använts. Vi har medvetet valt att förhålla oss med en viss distans till källor och insamlat material då detta ger en större möjlighet att ta till sig information med ofärgade ögon. Då flertalet källor kring event marketing och profilering har varit tvetydiga och ibland motsägelsefulla har vi valt att ständigt förhålla oss granskande gentemot litteraturen. För att få ett brett perspektiv och inte formas av den första källan har vi medvetet valt källor med ett brett spektrum gällande författare, tryckår och bokförlag. Därmed förhindrar vi information som endast är vinklad ur ett perspektiv.

Litteraturgenomgången visar vilken kunskap som redan finns samt ger vägvisning till vilka områden som kan undersökas närmare. Genom att jämföra olika källors innehåll hjälps forskaren att urskilja vilka som är av kvalité och vilka som vi bör förhålla oss kritiska mot. Man kan då skapa sig en bättre helhetsbild och en fördjupad kunskap inom det valda området. Ett välkänt universitetsförlag eller liknande anses vara mer tillförlitligt i fråga om akademisk kvalité vilket visar på att de olika källorna bör beaktas vid avgörande av kvalité.<sup>5</sup>

## **2.2 Teoretisk referensram**

Då uppsatsen syftar till att bidra till vidare forskning och diskussion kring de centrala teman som presenteras i det teoretiska avsnittet inleds undersökningen med en omfattande litteraturgenomgång. De områden och frågor som är särskilt intressanta inom ämnet är på så sätt lättare att identifiera. Likaså ger det en klar bild över de frågetecken och den ”kunskapslucka” som finns inom fältet för uppsatsens syfte. Besvarandet av syftet tar sin grund i platsprofilering genom evenemang. Vi har valt att utgå från fem olika teoretiska områden, profilering, platsmarknadsföring, organisationskultur, organisationers målsättning samt event marketing. För att kunna beskriva och analysera hur man använder evenemang som en kanal genom vilken man försöker förmedla en önskvärd profil utgör teorier om platsmarknadsföring och profilering ett naturligt underlag för att föra resonemanget framåt. Profilering ter sig i förhållandet till de valda teorierna som ett sätt för en stad att kommunicera sina mål, sina visioner samt sitt ställningstagande till omvärlden. Marknadsföringen av en plats bygger på identiteten som produkt, vilket gör teorier kring platsmarknadsföring som ett ramverk inom vilket evenemanget har ett antal olika roller. Teorierna kring platsmarknadsföring behandlar främst hur människan förhåller sig till en plats utifrån

---

<sup>5</sup> Dencombe, M. (2000) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Studentlitteratur: Lund. Sid. 187-189.

erfarenheter och åsikter. Vidare presenteras åtgärder för hur man attraherar och konkurrerar om turister, men även hur man lockar invånarna i staden till ett evenemang.

En organisationskultur fungerar som ett område där strävan av ett tydligt och gemensamt mål är av stor vikt. Organisationskulturen kan ses som ett verktyg som antingen stödjer eller hämmar målrealiseringen beroende på hur denna används. Det innebär en ständig tolkning av olika händelser och hur man väljer att se dem. Studier av organisationskulturen har resulterat i identifiering av faktorer som kan underlätta för att beskriva, förklara och förutsäga människors beteende inom organisationen.<sup>6</sup> Dock är det viktigt att ta i beaktning att en organisation består av människor vars känslor inte går att styra och som inte kan generaliseras. Det gör att det är svårt att förutsäga beteendet. Det kan uppstå slitningar vid till exempel splittrade målbilder vilket kan medföra svårigheter i arbetet med att förmedla en stark och genomsyrad profil. Genom att studera samt ta hänsyn till organisationskulturen som finns inom Helsingborg stad ges det möjlighet att lättare kunna identifiera bakomliggande faktorer som påverkar arbetet med att förmedla stadens önskade profil. Organisationers målsättning blir en del av teoriramen då den redogör för vikten av att arbeta mot ett tydligt mål. Organisationers målsättning blir en central del i samband med organisationskulturen då den behandlar strävan efter en gemensam målbild. Målstyrning har en stor inverkan på en verksamhets förmåga att förmedla den önskvärda profilen, varför teori kring ämnet ter sig relevant. Den profil man önskar förmedla till sin omvärld kan här ses som en sådan målsättning. Slutligen behandlas event marketing där det redogörs för ett möjligt tillvägagångssätt för profilering av en plats. Vidare är teorier kring event marketing centrala då en förståelse för hur ett evenemang påverkar mottagarna är vitalt. Vi vill här belysa att teori kring marknadsföring genom evenemang med syfte att kasta ljus på en plats är underrepresenterade. Dessa olika teoriområden har valts då de är centrala för besvarandet av uppsatsens syfte samt att de har en tydlig koppling sinsemellan.

### **2.3 Förförståelse**

Under våra år här på "Institutionen för Service Management" har vi samlat på oss diverse kunskaper och erfarenheter. Teorier kring organisationskultur och vikten av att sträva mot ett gemensamt mål är kunskap som vi bär med oss i arbetet med vår uppsats. För att kunna förhålla oss till den information som insamlas bör vi ta till vara på tidigare kunskap och använda den som en lins genom vilken vi tolkar och förstår den nya informationen. Vår lins

---

<sup>6</sup> Bang, H. (1999) Sid. 16.

har under vår studieperiod färgats av värdet av goda kundrelationer och kundbemötande. Det är något vi bär med oss i skapandet av nya tankemönster. Samtidigt är det av stor vikt att vi antar ett kritiskt angreppssätt för att kunna särskilja vad som är relevant och inte är det. Undersökningens resultat bör då även tolkas och förstås utifrån det faktum att våra tidigare erfarenheter påverkar vår tolkning och därmed det insamlade materialet. Tidigare erfarenheter färgar vår lins och är därför av stor betydelse för undersökningens resultat.

## **2.4 Kvalitativ forskningsintervju**

Det empiriska materialet består av fyra intervjuer varav tre med representanter för Helsingborg stad vilka har stor insikt i arbetet med U-21 EM i fotboll. Den fjärde personen är en oberoende part som arbetar med marknadsföring och event marketing. Den fjärde intervjun är väldigt relevant i sammanhanget då den ger en opartisk infallsvinkel i förhållande till vårt empiriska nedslag. De intervjuer som har genomförts har utgått från en intervjuguide bestående av frågor som bjuder in till relativt fria svar liksom en semistrukturerad intervju. Intervjuguiden hjälper oss att rama in samtalet och bidrar till en specifik struktur.<sup>7</sup> Frågorna var av ämnesspecifik karaktär och har öppnat upp för en noggrann tolkning.<sup>8</sup> Intervjuguiderna har skilt sig från varandra då de är anpassade till respondenternas olika yrkesområden. Två av intervjuerna med respondenter från Helsingborg stad har dock utgått från samma ram gällande ämnen men frågornas antal och omfång har anpassats till respektive respondent. Dock har båda intervjuguiderna behandlat uppsatsens fem ämnesområden. Den tredje intervjun, som var en mejlintervju, har varit mindre omfattande och endast utgått från två ämnesområden. Till intervjun med den fjärde respondenten utformades en intervjuguide bestående av endast två ämnesområden, marknadsföring och event marketing.

Vi bestämde träff med två av respondenterna från Helsingborg stad med syfte att få inblick i arbetet kring Helsingborg stads profil samt U-21 EM evenemanget. Respondenterna från Helsingborg stad, Henrik Nilsson, marknadsföringsansvarig för U-21 EM Helsingborg och Andreas Meimermond, projektledare för U-21 EM inom näringsliv och marknad, fick en sammanfattad intervjuram skickad till sig några dagar innan intervjuerna skulle äga rum för att få möjlighet att sätta sig in i de ämnen som skulle diskuteras under intervjuerna. Mejlintervjun med Sven-Åke Tannerstig, ordförande för Helsingborgs stads kommitté för U-21 EM 2009, har fungerat som en kompletterande intervju för att få en bredare hierarkisk

---

<sup>7</sup> Kaijser, L. & Öhlander, M. (red.).(1999) *Etnologiskt fältarbete*. Studentlitteratur: Lund. Sid. 57.

<sup>8</sup> Kvale, S. (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur: Lund. Sid. 36.

spridning på våra respondenter. Den kompletterande intervjun bidrog till större förståelse och en bredare helhetsbild i arbetet med U-21 EM samt enigheten mellan de aktiva enheterna inom U-21 EM arrangemanget. Den fjärde respondenten, Leif Johansson, verksam inom marknadsföring och event management, fick efter förfrågan intervjufrågorna skickade till sig cirka tre timmar innan intervjun skulle äga rum. Anledningen till att denne inte fick en intervjuram skickad till sig var att avsikten med intervjun var att respondenten i först hand skulle fungera som ett bollplank. Vi ansåg därmed att denne inte var i större behov av att i förväg få en intervjuram skickad till sig. Hur detta kan ha påverkat svaren diskuteras sist i detta kapitel.

Genom intervjuerna har vi fått tillgång till intervjupersonernas berättelser och gestaltningar av den verklighet som de lever och verkar i, genom att de berättar om sina liv och erfarenheter, sina tankar och upplevelser. Delgivningen av deras versioner och tolkningar av skeenden har gett oss ett individperspektiv genom vilket vi har insamlat ett nyansrikt och mångfacetterat material. Intervjuerna har gett oss möjlighet att gå på djupet då den ger människor tillfälle att prata om sig själva och reflektera. Till följd av det bör det material som insamlas betraktas som ett resultat av den kommunikation som varit och inte som en enhetlig källkategori.<sup>9</sup> Som teorierna påvisar har de kvalitativa intervjuerna låtit oss erhålla en nyanserad beskrivning av respondenternas verklighet.

Både kvalitativa och kvantitativa metoder ses som verktyg vars användbarhet står i förhållande till vilka forskningsfrågor som ställs.<sup>10</sup> Den kvalitativa forskningen bjuder in och skapar förutsättningar för att ge en bred och innehållsrik beskrivning av ämnesområdet. Den inspirerar till att utveckla empiriskt underbyggda idéer och teorier men man bör dock förstå att den kvalitativa forskningen ofta är förknippad med svårigheten att uppnå objektivitet.<sup>11</sup>

Det är av stor betydelse att man som intervjuare antar ett kritiskt förhållningssätt till den information som tilldelas vid en intervju. För att förstå den information som ges är det viktigt att vara införstådd med respondenternas verklighet. Det kan vara svårt för respondenterna att ha distans till sin egen verklighet vilket gör det väsentligt för oss som intervjuare att inta ett kritiskt förhållningssätt gentemot den information som tilldelas. Framförallt då den ofta är

---

<sup>9</sup> Kaijser, L. & Öhlander, M (red.). (1999) *Emologiskt fältarbete*. Studentlitteratur: Lund. Sid. 57-59.

<sup>10</sup> Ibid. Sid. 69.

<sup>11</sup> Alvesson, M. & Deetz, S. (2000) *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Studentlitteratur: Lund. Sid. 71-72.

vinklad utifrån respondenternas verklighet. De tre intervjuerna som genomfördes via personliga möten samt via telefon spelades in för att sedan transkriberas. Detta tillvägagångssätt har gett oss en bra möjlighet att analysera de tre intervjuerna och slutligen dra slutsatser från dessa. Dessa har sedan kopplats samman med svaren från den kompletterande mejlintervjun. Det faktum att vårt empiriska objekt inte ännu har gått av stapeln kan ha haft sin påverkan på de svar vi har fått och det finns därmed en möjlighet att svaren kan ha sett annorlunda ut om evenemanget redan ägt rum.

## **2.5 Studiens trovärdighet**

Den teori som har legat till grund för vår uppsats har bitvis varit begränsad i den litteratur som varit oss tillhanda. Dock har de källor vi funnit, kunnat ge oss relevant information. Teorier kring profilering har varit förhållandevis begränsade och svåra att finna. Däremot har teorier om organisationskultur varit mer tillgängliga och givit oss ett brett ingångsperspektiv. Under arbetets gång har vi försökt inta ett kritiskt förhållningssätt till den teori och empiri som tillhandahållits. Vår objektivitet har bibehållits under merparten av uppsatsens gång men det faktum att tidigare erfarenheter har färgat vissa delar är ofrånkomligt. Det samtidigt som våra glasögon har hjälpt oss att inta ett kritiskt förhållningssätt.

Vårt empiriska material har inhämtats från både interna och utomstående aktörer. Under en av intervjuerna med respondenterna från Helsingborg stad fick intervjufrågorna omstruktureras samt strykas och ersättas med nya för att på bästa sätt få svar på de vi ville undersöka. Vi vill därför påpeka att den förberedda intervjuguiden inte helt och fullt har legat till grund för den intervjun. Det kan vara såväl negativt som positivt för undersökningen vilket vi här kommer att argumentera för. Till det positiva vill vi räkna in att vi med stor sannolikhet fick svar som vi med intervjuguiden inte hade fått. Att inte hålla sig till intervjuguiden kan leda till att information av betydande karaktär går förlorad. För att inte påverkas negativt av detta hölls en andra intervju med Helsingborg stad, men med den stora skillnaden att vid detta tillfälle följdes uppsatt guide. Genom att improvisera blev den första intervjun något osammanhängande vilket kan ha bidragit till viss förvirring hos vår respondent, vilket till viss del kan utmärkas i svaren. Vidare kan vissa av frågorna i den aktuella intervjun ses som ledande, vilket vi till viss mån kan hålla med om. Dock vill vi påpeka att de ledande frågorna endast varit som förklarande följdfrågor och vi tror därmed att det inte har påverkat uppsatsen. De båda respondenterna från Helsingborg stad bidrog med bra information, men så här i efterhand hade det varit mer givande för vår undersökning att komplettera med yrkesmän från

andra områden. Det faktum att vi inte har genomfört någon djupgående intervju med någon beslutsfattare inom Helsingborg stad innebär att vi kan ha gått miste om information om *hur* och *varför* vissa beslut har fattats samt hur dessa sedan kommuniceras ner i organisationen. Dessa informationsluckor täcktes till stor grad in av den kompletterande intervjun som genomfördes med Sven-Åke Tannerstig. Intervjun gav en tydligare helhetsbild av arbetet med platsprofilering genom evenemang samt om de mål och visioner som finns hos beslutsfattarna delas med de undre leden i organisationen. Det är därmed svårt att avgöra om resultatet skulle bli detsamma vid en upprepad likvärdig undersökning. Dock är det möjligt att med ett annat ingångsperspektiv få svar som skiljer sig från de vi presenterar i vår slutsats. Vi vill dock påpeka att våra respondenter var mycket kunniga inom sina områden vilket har gett oss möjlighet att utläsa en generell bild av arbetet med ett evenemang. Vår fjärde respondent, Leif Johansson, är väl insatt i ämnena profilering och event marketing och det är utifrån hans bild som vi framförallt har valt att bygga vår empiriska tillämpning på. Att han fick tillgång till frågorna några timmar innan intervjun påverkade inte tillförlitligheten utan snarare ledde detta till en djupare intervju med mer genomgående svar än vad vi annars hade fått. Detta satt i relation till övriga intervjuer då dessa respondenter hade möjlighet att förbereda sig i mer än 24 timmar. Leif Johanssons 25-åriga yrkeserfarenhet är en stabil grund att stå på och med detta som utgångspunkt påvisar vi att det empiriska materialet från intervjun är välgrundat och något att bygga vidare på. Han har under sina verksamma år varit marknadsföringschef på 3M i Stockholm samt varit med och marknadsfört ”Absolut Ice Bar” i Jukkasjärvi samt runt om i världen.



# KAPITEL 3

## Teoretiskt ramverk

---

*I detta kapitel presenteras teorier kring platsmarknadsföring, profilering, organisationskultur, organisationers målsättning och event marketing. Profilering ser vi som ett sätt på vilket verksamheten arbetar för att förmedla den önskvärda bilden. För att bryta ner vårt syfte i mindre beståndsdelar har vi valt att undersöka teorier kring platsmarknadsföring för att skapa oss ett helhetsperspektiv. Platsmarknadsföring blir en kommunikationskanal genom vilken man förmedlar sin profil. För att framgångsrikt arbeta med profilering är en djup förankring inom hela organisationen vitalt vilket gör teorier kring organisationskultur och organisationers målsättning relevanta för vår studie. Slutligen ter sig event marketing relevant då kunskaper kring området och dess inverkan på människan är viktigt för besvarandet av vårt syfte. Teorierna kommer i uppsatsens 4:e kapitel att appliceras på ett empiriskt typexempel för att bekräfta de faktorer som i detta kapitel identifieras. Detta kapitel avslutas med en sammanfattning av de faktorer som identifieras.*

---

### 3.1 Profilering

Profilering är ett av uppsatsens centrala områden och en komponent i arbetet med att visa upp sig. Vi ser den som ett verktyg i arbetet mot ett allmänt igenkännande med en önskvärd innebörd. Profileringen är ett vidare steg från platsmarknadsföringen och går mer djupgående in på profilering som just ett verktyg.

För att kunna vara verksamma är alla verksamheter, vinstdrivande eller ej, beroende av hur omgivningen uppfattar dem. Genom olika kommunikationskanaler försöker många verksamheter, precis som privatpersoner, skapa sig ett varumärke som gynnar dem. Begreppet varumärke innehåller enligt Jesper Falkheimer tre olika komponenter: profil, image och identitet. Vi har i den här uppsatsen valt att rikta in oss på begreppet profil. *Profil* kan definieras på många sätt men innebär övergripande den officiella bild som en verksamhet medvetet förmedlar till allmänheten.<sup>12</sup> Falkheimers resonemang tar sin utgångspunkt i Christian Grönroos teori kring image som den uppfattning kunden har av företaget medan

---

<sup>12</sup> Falkheimer, J. (2008). *Helsinghåla eller Hyperborg – Helsingborgs profil och varumärke*. Exakta: Hässleholm. Sid. 14

varumärke är den uppfattning om produkten som kunden skapar sig. Grönroos sätter dock likhetstecken mellan image och profil. Vi väljer att distansera oss från det likhetstecknet och kommer därmed att skilja begreppen åt.<sup>13</sup> Det med stöd av fyra andra oberoende källor. *Profil* innebär i den här uppsatsen den bild som verksamheten väljer att förmedla till omvärlden. Det är en målsättning eller identitet uttryckt i mätbara termer. *Image* är då således utfallet av profilen. Det är den allmänna föreställning som finns om verksamheten. *Profilering* är därmed den process genom vilken företaget försöker få profil och image att överensstämma. Det kan göras genom exempelvis corporate advertising, även kallat profilreklam.<sup>14</sup> Vi ser här ett evenemang som de verktyg genom vilket en plats arbetar med profilering.

Varje stad och kommun har idag samma behov av att profilera sig som ett företag. Genom olika symboler, handlingar och medier kan en plats medvetet och officiellt kommunicera den profil som önskas, det vill säga *platsprofil*. Genom att skapa en stark och tydlig profil som förmedlas till allmänheten och som, viktigast av allt, får positiv respons kan en stad stärka sitt varumärke. En stads varumärke har under 2000-talet blivit allt viktigare i takt med omvärldens ständiga förändring. Konkurrensen ökar och det är av stor vikt för platser att särskilja sig och positionera sig för att locka till sig verksamheter, invånare och turister som ökar välfärden för platsen. Precis som för ett företag kan ett svagt och dåligt varumärke försätta en stad i en icke gynnsam ekonomisk situation.<sup>15</sup>

*Profilering* kan ses som en förlängning av den strategiska kommunikationen som bygger på planläggning, strategiformulering och konkreta kommunikationsinsatser. En verksamhet, stad eller person kan medvetet skapa den bild man vill att omvärlden ska ha genom att lyfta fram de värderingar och kännetecken som man vill bli förknippad med, det vill säga profilering ramar in den strategiska kommunikationen och de olika steg denna bygger på. Vikten av att profilen genomsyrar hela verksamheten och är väl förankrad internt blir aktuell framför allt när det handlar om att lägga resurser på profilbyggandet.<sup>16</sup> En stads profilering bygger till stor del på planerad och medveten kommunikation med en omvärld och olika intressenter. En

---

<sup>13</sup> Grönroos, C. (2002). *Service Management och marknadsföring – en CRM ansats*. Liber: Malmö. Sid. 84, 317.

<sup>14</sup> Hinn, L. & Rossling, G. (1994). *Företagsidentitet*. Liber – Hermods AB: Kristianstad. Sid. 44.; Bergström, B. (2007). *Effektiv visuell kommunikation – om nyheter, reklam och profilering i vår visuella kultur*. Carlsson Bokförlag: Stockholm.; Nationalencyklopedin, Läst: 2009-05-05. Svenska akademins ordlista, Läst: 2009-05-05.

<sup>15</sup> Falkheimer, J. (2008). *Helsinghåla eller Hyperborg – Helsingborgs profil och varumärke*. Sid. 23.

<sup>16</sup> Falkheimer, J. (2008). *Helsinghåla eller Hyperborg – Helsingborgs profil och varumärke*. Sid. 71, 27.

stads profil skapas inte av sig själv. Budskap och information sprids genom olika aktiviteter, aktörer och medier och fungerar därmed som stadens profilskapare.<sup>17</sup>

Att förmedla en önskvärd profil kan ske genom en mängd olika kanaler, en av dessa är marknadsföring. Marknadsföringen kan te sig som allt från nybyggnation, via evenemang, till enskilda individer.<sup>18</sup> Profil är som tidigare nämnts en del av ett varumärke och därmed även en komponent i varumärkesbyggandet.

Genom att tillämpa *strategisk kommunikation* som en ledningsfunktion inkluderas undersökningar av kommunikationsbehov, planläggning samt strategiformulering. Likaså skapas konkreta kommunikationsinsatser för att stärka verksamhetens profil. Med utgångspunkt i omgivningens definition av verkligheten kan man skapa en organisatorisk helhet som en del i den strategiska kommunikationen. Ytterligare ett led i profileringen av en stad är en så kallad *strategisk profilering* som inte bara utgår från verksamhetens grundidé utan även ser till de förutsättningar som finns i dess omgivning. Genom att utgå från omgivningen beaktas viktiga delar som resurskällor, vilka skapar grunden för verksamhetens utveckling.<sup>19</sup> Vi tolkar här omgivningen som en kritisk faktor i arbetet med strategisk profilering och att en omvärldsanalys därmed kan bli aktuell som ett steg i den strategiska kommunikationen.

Vi har ovan redogjort för profileringens innebörd och därmed fått en förståelse för hur kommunikationen sätter sin prägel på den bild som staden tilldelas av allmänheten. Det leder oss in på nästa teoriavsnitt som behandlar faktorer som kan påverka profilering vid marknadsföring av en plats.

### **3.2 Platsmarknadsföring**

I ett tidigt skede ställde vi oss frågan hur man marknadsför en plats på ett framgångsrikt sätt. Med utgångspunkt från uppsatsens centrala begrepp: platsprofilering och evenemang, fungerar platsmarknadsföring som en grund för att besvara den frågan. Platsmarknadsföring ger oss en bred ingång till att kunna besvara vårt syfte då teorierna hjälper oss att få en

---

<sup>17</sup> Ibid. Sid. 55.

<sup>18</sup> Thuveesson, O. (2006). *Fjärde staden – Placemarketing Helsingborg*. Andra upplagan. Hässleholm: Exakta. Sid. 8.

<sup>19</sup> Riksförbundet (1993). *Strategisk profilering och positionering av svensk idrott – ett resursperspektiv*. Sid. 52.

förståelse för marknadsföringens komponenter och hur dessa kan användas vid förmedlandet av en önskvärd bild till allmänheten.

Att kontrollera och styra bilden av en stad är en komplex och i många avseenden omöjlig process. Den går dock att influera och påverka bilden åt olika håll.<sup>20</sup> Allt hos en plats är bärare av en identitet, som till exempel ett museum, artister och marknadsförare och bör rotas i platsens traditioner och historia. En plats är en kulturell enhet vars identitet bygger på människorna som bor där. En identitet kan inte designas men den kan bli exponerad och uttryckt.<sup>21</sup> Murrays resonemang tolkar vi som att stadens invånare skapar bilden av hur staden upplevs. De delar av staden som lyfts fram av stadens invånare kommer ligga till grund för den allmänna uppfattningen, vilken på så sätt skapats av stadens egna invånare. Detta ger oss en bild av att arbetet med platsmarknadsföring kan te sig på många sätt. Teorierna visar på den mångfald av tillämpningar som kan anammas vid platsmarknadsföring.

Det råder en förvirring kring begreppen plats och destination. Många väljer att sätta likhetstecken mellan begreppen medan andra hävdar att skillnaden är markant. Vi vill därför reda ut begreppen och sätta en definition för vilken tonvikt vi lägger i begreppen. En *plats* kan ses som ett sammanhang, där sociala relationer framkallas och levs ut i form av vår vardag.<sup>22</sup> Platsen styr individens handlingar och valmöjligheter. Den bildar med andra ord en rad olika uppsättningar av möten och relationer mellan personer och omgivning. Begreppet plats har diskuterats ur ett historiegeografiskt perspektiv där forskarna menar att en plats är en kontinuerlig process som reproduceras mellan samhällets regler, normer och maktutövning. Platser kan även ses som föränderliga konstellationer som bidrar till kollektivet. Beroende på hur vi väljer att definiera begreppet plats får platsen även en politisk mening. Synen på platsen blir olika beroende på hur vi väljer att se den. Det är våra föreställningar och "glasögon" som styr synen och präglar oss.<sup>23</sup> En *destination* är en plats som har utvecklats till ett resmål för turister. Det är med annan benämning en plats där turism utövas. För att en plats skall anses vara en destination är attraktioner, infrastruktur och utbud av stödtjänster kriterier som skall uppfyllas.<sup>24</sup>

---

<sup>20</sup> Falkheimer, J (2008). sid. 32

<sup>21</sup> Murray, C (2001). *Making sense of place – new approaches to place marketing*. Sid. 47, 111. UK.

<sup>22</sup> Ek, R. & Hultman, J (2007). *Plats som produkt*. Studentlitteratur: Lund. Sid. 18-19.

<sup>23</sup> Ek, R. & Hultman, J. (2007) Sid 23.

<sup>24</sup> Bohlin, M. & Elbe, J. (red.). (2007). *Utveckla turistdestinationer - Ett svenskt perspektiv*. Uppsala Publishing house AB: Uppsala. Sid. 11, 13.

Det går tydligt att se i den rådande ”upplevelseekonomin” att konsumenter efterfrågar de fyra e:na, det vill säga entertainment, education, excitement och escapism. Dessa nya mönster träder fram som ett resultat inom konsumtion och marknadsföring, med en betoning på differentiering och att finna sin unika nisch. Fokus ligger på dels kultur men även olika nöjen och upplevelser. Vi ser denna förändring som en effekt av behovet att särskilja sig från andra platser. Det handlar om att skapa något unikt för att dra ekonomiska fördelar gentemot sina konkurrenter. När städer förändras till nöjesdestinationer och konsumtionsplatser är det viktigt att ha i åtanke att skapa en god image och förutsättningar som kan locka kapital och konsumenter till platsen.<sup>25</sup> Synen på platsen förskjuts från en plats för produktion till en plats för konsumtion.<sup>26</sup> Marknadsföring av en plats bygger på identiteten som produkt. Därmed är den svår att bryta ner i mindre element. En plats där man lever ger mindre påverkan och mer engagemang om platsen utvecklar och kommunicerar sin särprägel med utgångspunkt i att skapa en känsla av att vara involverad. Med platsens karaktär som utgångspunkt kan man öka djupet i budskapet och minska risken för att göra platsen främmande för dess lokala invånare.<sup>27</sup> Invånarna i en stad kan med sina kulturella färdigheter och kunskaper forma en stad genom en utveckling.<sup>28</sup> Vi tolkar det som om stadens invånare och deras engagemang ligger till grund för den möjlighet en stad har att utveckla och profilera sig. Med utgångspunkt i stadens invånare skapar man med andra ord förutsättningarna för den fortsatta utvecklingen.

Det finns en rad olika anvisningar till hur man kan stärka ett resmåls konkurrens- och attraktionskraft genom att skapa ett gemensamt engagemang samt ansvarstagande för den framtida utvecklingen. Det är av stor vikt att resmållets intressenter gemensamt arbetar fram och ringar in samt tydliggör området profil. Fokus bör ligga på att använda resurserna på bästa möjliga sätt.<sup>29</sup> För att kunna utveckla en destination är identifiering av de frågor som är centrala för processen, och samverkan på områden som skapar synergieffekter, vitalt. En varaktig profilering kan inte lyckas om man inte låter projektet och arbetet kring det ha en bred förankring hos alla inblandade aktörer. Alla intressenter bör arbeta tillsammans med att ta fram och tydliggöra en profil och därmed öka möjligheterna till att finna rätt fokus. En hög grad av delaktighet genom hela organisationen är med andra ord den främsta nyckeln till framgång.

---

<sup>25</sup> Falkheimer, J (2008). sid 46.

<sup>26</sup> Ek, R. & Hultman, J. (2007).

<sup>27</sup> Murray, C. (2001). Sid. 10, 64-65.

<sup>28</sup> Landry, C. (2000). *The creative city – a toolkit for urban innovators*. Earthscan publication Ltd: United Kingdom. Sid. 8.

<sup>29</sup> Gunnarsson, J. & Graffman, J (1998). *Resmålets resa mot målet*. Revider grafiskt team. Sid 84-87.

Platsmarknadsföring är ett verktyg som möjliggör kommersialisering av platser. Platsen som produkt, destination eller som en vara som kan produceras, konsumeras och marknadsföras ställs där i dager. Den synen kan utvecklas till att se platser som levande kulturella aktörer som kan verka som ett innovativt verktyg. Vi ser här att platsens innebörd har förskjutits från att vara en plats att endast leva på till att vara en plats som kan konsumeras. Det faktum att olika platser konkurrerar med varandra ifrågasätts dock sällan utan man ser individens möjlighet att själv få välja fritt bland alla världens hörn.<sup>30</sup> Identitet, känsla för plats och lokal anknytning kan vara nyckelfaktorer för att en plats skall lyckas i konkurrensen. En stads identitet är vad som särskiljer den från en annan stad. Det är vad som förser människor med en bredare och rikare bild av platsen och vad som skapar banden till den. Platsen är en komplex sammansättning vilket gör marknadsföringen av platsen olik marknadsföringen av en produkt eller tjänst.<sup>31</sup> Många platser har gått från att ha tillfälliga ekonomiska kampanjer till en mer utvecklad marknadsstrategi.<sup>32</sup>

Ibland väljer platser som är väletablerade att använda sig av evenemang som ett komplement till sitt utbud för att på så sätt öka sin attraktivitet. Evenemanget kan då ses som ett marknadsföringsknep och bidra till ekonomiska flöden.<sup>33</sup> Genom att stå som arrangör för olika typer evenemang kan man göra en plats världskänd samtidigt som evenemanget i sig genererar intäkter till platsen. Det blir då möjligt att förändra en plats varumärke genom ett evenemang. Den massmediala uppmärksamheten bidrar till allt fler besökare och företagsetableringar på lång sikt<sup>34</sup>. Det är tydligt att evenemangen dels blivit större samt fått en större geografisk spridning. Idag går offentliga aktörer in och sponsrar olika evenemang och lyfter fram tillställningarna i ett turistsammanhang.<sup>35</sup> Ett exempel på hur städer väljer att gå in och ge bidrag till olika evenemang är Manchester som sponsrar gayparaden som går genom stadens centrum. Staden ser det hela som ett utmärkt tillfälle att gynna en unik attraktion som drar till sig många besökare men även en möjlighet att påverka stadens image av det postindustriella Manchester.<sup>36</sup> Ett annat exempel är industristaden Malmös försök att

---

<sup>30</sup> Ek, R. & Hultman, J. (2007) Sid 29, Murray, C. (2001). Sid. 13.

<sup>31</sup> Murray, C (2001). Sid. 6-9, 10.

<sup>32</sup> Kotler, P. Haider, D.H. Rein, I. (1993). *Marketing places: attract investment, industry, tourism to cities, states, and nations*. NY: Free press corp. Sid. 22.

<sup>33</sup> Bohlin, M & Elbe, J. (red.). (2007). *Utveckla turistdestinationer – ett svenskt perspektiv*. Uppsala publishing house AB: Uppsala. Sid. 177.

<sup>34</sup> Ek, R. & Hultman, J (2007). Sid. 98.

<sup>35</sup> Ek, R. & Hultman, J. (2007) Sid. 47.

<sup>36</sup> Ek, R. & Hultman, J. (2007) Sid. 49.

byta skepnad och träda fram i den postindustriella globala ekonomin genom att med evenemang försöka förmedla en ny profil till omvärlden.<sup>37</sup> Vi ser dessa städer som tydliga exempel på att arbetet med att exponera en stad har tagits till en högre nivå, något man bryr sig om, arbetar aktivt med och satsar ekonomiskt på. Lyckas man med att exponera staden på ett positivt sätt kommer man lätt in i en uppåtgående positiv spiral och staden kan utvecklas till det bättre och satsning har i så fall varit lyckad.

Företagsorganisationer har under flera år använt sig av strategisk marknadsplanering för att kunna manövrera sig framgångsrikt genom en marknad under ständig förändring. Det är något som platser borde ta till vara på och utnyttja för att kunna hålla förändringsprocessen positiv och "up to date". Vidare hjälper den strategiska planeringen staden att sätta upp klara riktlinjer och mål att arbeta efter.<sup>38</sup>

Hur omgivningen uppfattar en plats står i förhållande till platsens image såväl som till tidigare erfarenheter. Inverkan från tidigare erfarenheter är ofta stor och påverkar hur en viss plats upplevs. Ett besök på en viss plats kan därmed ses som en investering av minnen, vilket förflyttar besöket från nutid till dåtid. Dåtid skapar med andra ord ett minne till framtiden. Det blir därför viktigt att kunna hantera och förstå de uppfattningar som finns och arbeta aktivt med att skapa en positiv och tydlig profil.<sup>39</sup> Genom att skifta perspektiv och försöka se staden eller platsen ur någon annans glasögon är ett koncept som skapar grunden till framgång.<sup>40</sup> Beroende av vilken typ av destination som man vill vara styr olika naturliga förutsättningar som tradition, produktutbud samt marknadsföring.<sup>41</sup> Genom klara direktiv och en stark ledare kan en plats eller destination lyckas med dramatiska förändringar.<sup>42</sup> Att dra nytta av sina svaga sidor och se dessa som ett verktyg i arbetet med att profilera sig kan få en positiv effekt. Man drar nytta av sina befintliga tillgångar för att vända en svaghet till en styrka.<sup>43</sup> Vid platsmarknadsföring genom evenemang ter det sig inte alltför sällan att platser väljer att satsa resurser på byggnationer som stödjer evenemanget. Det finns där en risk att man skadar platsens kulturella kärna och glömmer bort "arvet" och ursprunget. Det finns historia och kultur inbäddat i platsens byggnader och artefakter vilka kan sättas i skymundan för det

---

<sup>37</sup> Ek, R. & Hultman, J. (2007) Sid. 95.

<sup>38</sup> Kotler, P. et. al. (1993) Sid. 79-80.

<sup>39</sup> Kotler, P. et. al. (1993) Sid. 141.

<sup>40</sup> Murray, C. (2001). Sid. 25, 67.

<sup>41</sup> Gunnarsson, J. & Graffman, J (1998). Sid. 86-87.

<sup>42</sup> Kotler, P. et. al. (1993) Sid. 41.

<sup>43</sup> Landry, C. (2000). Sid. 8.

stundade arrangemanget.<sup>44</sup> Innovativ gestaltning av identitet, marknadsföring av lokala kulturella föremål och hur man hanterar komplexa och utmanande problem ger dock uttryck för den verkliga personligheten och identiteten hos en plats.<sup>45</sup>

Vi har i det här avsnittet om platsmarknadsföring redogjort för nyckeln bakom destinationsmarknadsföring samt hur marknadsföringen bidrar med ett ramverk inom vilket evenemang har flertalet roller. Det innebär bland annat att fungera som imageskapande samtidigt som turistattraktion. Platser som arrangerar sportevenemang kan genom detta synliggöra platsen och attrahera besökare på en global arena.<sup>46</sup> I teorikapitlets första del redogjorde vi för kommunikationskanalerna historia, infrastruktur, invånare, evenemang och marknadsförare samt deras roll i profileringsarbetet vilket leder oss in på synliggörandet av en plats. Dessutom har vi gestaltat att en djup och delad förståelse för vad ett evenemang kan betyda för en plats och dess framtid är grunden för hela projektet.<sup>47</sup> Det är nyckelfaktorer som vi tar med oss vidare in i nästa avsnitt.

### **3.3 Organisationskultur**

Betydelsen av en organisationskultur och strävan mot ett gemensamt mål har format synen på arbetet inom en organisation vilket har satt sin prägel på uppsatsen. Vi ser med andra ord organisationskulturen som en potentiell kritisk faktor och vill med det här avsnittet belysa organisationskulturens generella drag. Vidare vill vi ge en bild av organisationskulturens inverkan på arbetet inom en organisation.

Människan skapar sig själv och sin tillvaro genom de informella regler som styr vardagen. Genom att utforska omvärlden och förhålla sig till andra människor skapar vi vår verklighet. Kunskapen om verkligheten bestäms av tolkning och inte av observation, vilket vidare betonar vikten av de glasögon vi har på oss.<sup>48</sup> Kulturen fungerar som ett ramverk, utifrån vilken vi skapar våra rutiner, som gör att vi inte behöver tänka igenom allt från början.<sup>49</sup>

Kulturen syftar på mentala fenomen, så som en grupps särskilda föreställningar och värderingar av verkligheten, vilka särskiljer dem från människor i andra grupper. Det som

---

<sup>44</sup> Landry, C. (2000). Sid. 6.

<sup>45</sup> Murray, C. (2001). Sid. 82.

<sup>46</sup> Bohlin, M & Elbe, J. (red.). (2007). Sid 178.

<sup>47</sup> Gunnarsson, J. & Graffman, J (1998). Sid. 86-87.

<sup>48</sup> Flaa et. al. (1998) *Introduktion till organisationsteori*. Studentlitteratur: Lund. Sid 73-74.

<sup>49</sup> Ibid. Sid. 77.



finns bakom och styr beteendet står i fokus snarare än beteendet som sådant.<sup>50</sup> De sociala principer, mål och standarder som anses ha ett värde i en viss kultur benämns ofta som en organisations *värderingar*. Värderingarna definierar och utgör grunden för vad som anses rätt eller fel och blir därmed en moralisk eller etisk kod. Vidare står de för vad som är viktigt hos medlemmarna i organisationen som exempelvis frihet, pengar eller tradition. *Normer* innebär de oskrivna regler som skapar ramar inom en kultur vilket gör att medlemmarna inom den vet vad som förväntas av dem. För att skilja de båda begreppen åt följer en förtydning; Värderingar innebär det som är viktigt för medlemmarna i en kultur medan normer klargör vilket beteende som förväntas av varandra. Dessa två begrepp påverkar medlemmarnas val och handlingar. Kulturellt styrda handlingar producerar artefakter, det vill säga de föremål som bär frukten av de val och beslut som fattats inom organisationen.<sup>51</sup>

Organisationskulturen är ett verktyg som stödjer eller hämmar den målrealisering som finns i inom en organisation. Den sätter de ramar inom vilka tolkningen sker samt de glasögon genom vilka en bedömning av vad som är väsentligt sker. Allt handlar om tolkning av händelser, vilka formas tillsammans med beteendet inom en organisation. I takt med att människor dagligen arbetar med organisationens värderingar socialiseras och präglas de genom en medveten eller omedveten inlärningsprocess där värderingarna i kulturen absorberas.<sup>52</sup> En sociologisk definition av organisationskultur presenteras som de verklighetsuppfattningar, normer och värderingar som gäller för en given grupp. Organisationskulturen ses ofta som den informella sidan av en organisation och innehåller främst ”mjuka” värden som skapats av individerna i gruppen.<sup>53</sup>

Personalen ses ofta som kärnan i en organisation och är även den tydligaste källan till påverkan av organisationskulturen. De kulturella processerna inom en organisation, vilka formar organisationen, skapas av en mängd aktörer i dess omgivning. Organisationskulturen är gemensam för alla medlemmar i kulturen utifrån ett outtalat samförstånd som gäller för hela organisationen.<sup>54</sup> Kritik mot teorier kring organisationskultur kan riktas då dessa bygger på att människan är rationell. Människan är svår att dela in i fack där beteendet styr urvalet,

---

<sup>50</sup> Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2008). *Förändringsarbete i organisationer - om att utveckla företagskulturer*. Malmö: Liber. Sid. 57.

<sup>51</sup> Hatch, M. J. (2002). *Organisationsteori – modern, symboliska och postmoderna perspektiv*. Studentlitteratur: Lund. Sid. 231, 245-246, 248.

<sup>52</sup> Flaa et. al. Sid. 67-70.

<sup>53</sup> Bang, H. (1999) *Organisationskultur*. Studentlitteratur: Lund. Sid. 22.

<sup>54</sup> Hatch, M. J. (2002) Sid. 262.

det framför allt då man inte kan förutsäga hur en individ kommer att reagera.<sup>55</sup> Vi tolkar det som att människans komplexitet inte alltid får utrymme i forskningen kring organisationskulturer.

En organisationskultur består vanligtvis av två grundläggande komponenter, kulturinnehåll och kulturuttryck. Kulturinnehållet, som även benämns kärnelement, innebär det nätverk av betydelser, meningar och handlingsmodeller som finns i kulturen. Kulturuttrycken det vill säga artefakter skapas genom de handlingar och objekt som kulturen använder för att bekräfta och förmedla sin ståndpunkt inför medlemmarna. Genom kulturuttrycken blir kulturinnehållet handling.<sup>56</sup>

Det finns såväl externa som interna faktorer som påverkar en organisationskultur. Nationell och lokal kultur tillsammans med marknad och tillgänglighet har en stor betydelse för vilken typ av kultur som utvecklas i organisationen. De mest vitala faktorerna är dock de interna som människor och dess inneboende kunskaper, personligheter och värderingar samt erfarenheter. Samtliga faktorer kan ha en såväl positiv som hämmande inverkan på kulturens utvecklingsprocess. Den största interna påverkan anser forskarna komma från ledarna då dessa har störst förmåga till inflytande och makt över präglandet av organisationskulturen.<sup>57</sup>

Organisationskulturens externa funktioner är vitala för dess anpassning till omvärlden utifrån tre skäl. Kulturen är en måttstock för i vilken grad organisationsmedlemmarna har en gemensam förståelse för organisationens främsta uppgift samt dess affärsidé. Vidare ger kulturen sina medlemmar en gemensam förståelse för vilka områden som är vitala för just deras område samt avgör graden av enighet kring de bedömningskriterier som finns i organisationen. Kulturen skapar även ett gemensamt språk utifrån vilket tolkningar och förståelse delas. Utifrån organisationskulturen vet medlemmarna hur det ska förhålla sig gentemot olika typer av beteende, det vill säga de normer som präglar organisationen.<sup>58</sup>

Vi har här redogjort för organisationskulturen som ett verktyg samt hur denna påverkar arbetet inom en organisation. Vidare har vi även redogjort för hur en organisationskultur kan påverkas av såväl externa som interna faktorer. I nästkommande avsnitt presenteras teorier kring organisationers målsättningar och hur dessa är uppbyggda och används.

---

<sup>55</sup> Bang, H. (1999) Sid. 16.

<sup>56</sup> Bang, H. (1999) Sid. 49.

<sup>57</sup> Bang, H. (1999) Sid. 82-84.

<sup>58</sup> Flaa et. al. (1998) Sid. 78-80.

### **3.4 Organisationers målsättning**

För att kunna staka upp resan mot målet måste ett mål finnas. Målet visar åt vilket håll man ska arbeta. Likaså gäller detta för platsprofilering. Organisationens önskvärda profil måste vara klar och tydlig samt genomsyra hela organisationen. Profilen är med andra ord målsättningen. Då vårt empiriska objekt är en stad väljer vi att se staden som en organisation som är uppdelad i olika organisatoriska enheter. Helsingborg stad ses i den här uppsatsen med andra ord som en organisation medan exempelvis kommunikationsenheten ses som en organisatorisk enhet.

En organisation är uppbyggd kring ett medvetet och målinriktat samarbete mellan människor. Att bestämma och klargöra de mål som man strävar efter att förverkliga är en central del i en organisation och det är därmed vitalt att inte ta dessa för givna. Vägen till målet är idag minst lika viktig som målet i sig. Hur man uppnår sina mål påverkar det interna företagsförhållandet så väl som förhållandet till omgivningen. Målsättningen visar på de tillstånd som organisationen försöker förverkliga och fungerar därmed som ett rättesnöre för organisationens arbete. Det uppsatta målet fungerar som ett argument vilket kan användas vid motivering av de handlingar som organisationen utför. Organisationer använder sig ofta av honnörsord, i sina målformuleringar, som anspelar på centrala och allmänt accepterade värden i samhället. Genom att använda sig av dessa legitimerar organisationen sin verksamhet.<sup>59</sup> Vi ser här en koppling till att använda sig av symboler laddade med värden. Alla symboler bär på budskap om ett koncept som skapar ett igenkännande.<sup>60</sup> En blick säger mer än tusen ord brukar det heta, vi vill säga att detsamma gäller för symboler.

Organisationers mål har ofta karaktär av att vara mycket komplexa och dynamiska. Både inom och utanför organisationen finns många olika intressen och värderingar som påverkar de val som görs och de mål som organisationens medlemmar arbetar mot. Det är naivt att påstå att en organisation endast har ett mål, även om den officiella målformuleringen ofta är enkel. Istället handlar det om att knyta samman ett knippe målsättningar som kan ändras under arbetets gång.<sup>61</sup> För att en målformulering skall vara användbar bör den vara så klar och enkel som möjligt. Här spelar många icke-formulerade förutsättningar stor roll. Organisationens mål kan användas som bas för koordinering av organisationens olika aktiviteter, vilket gör

---

<sup>59</sup> Ibid. Sid. 87.

<sup>60</sup> Murray, C. (2001). Sid. 45.

<sup>61</sup> Flaa et. al. (1998) Sid. 88.

styrfunktionen till en av målsättningens viktigaste funktioner. Vid bedömning av organisationens arbete är dess mål ett perfekt verktyg att utgå ifrån för att få en reell bild av resultaten.<sup>62</sup> Vi tolkar målstyrning, i enlighet med teorierna, som en måttstock där slutresultatet definierar utfallet av arbetet. Utifrån de uppställda målsättningarna utformas och omformas organisationen, beslut fattas och kommunikationsmönster etableras.<sup>63</sup>

För att kunna uppnå organisationers mål är *målstyrning* vitalt. Genom att styra aktiviteter och resursanvändning mot prioriterade mål och resultat blir målstyrning ett redskap för att främja effektivitet. Yttre effektivitet visar huruvida man producerar de rätta produkterna. Vidare öppnar målstyrning upp möjligheter för bättre kommunikation mellan olika enheter samt signalerar en strävan efter en effektivare verksamhet. Det är målet i sig som styr beteendet. Målstyrning kan ses på olika sätt, ett av sätten är som metod. Denna syn innebär att man anpassar målstyrningen till verkligheten istället för att anpassa världen till systemet. Detta resulterar i ett verktyg genom vilket man förverkligar sitt mål.<sup>64</sup>

Vi har i detta avsnitt skildrat karaktärsdrag för organisationers målsättningar samt hur dessa används för att mäta utfallet av organisationens arbete. Avsnittet *organisationskultur* får här sin innebörd då arbetet mot målsättningarna formas av de normer och värderingar som finns inom en organisation. Nästkommande del kommer att behandla innebörden i ett evenemang samt dess användningsområden.

### **3.5 Event marketing**

Applicerandet av platsprofilering genom evenemang har gjorts för att precisera och smalna av området kring marknadsföring och profilering samt för att få en ny ingång till ämnet. Evenemang har under åren blivit ett populärt marknadsföringsverktyg bland företag och kommuner och vi vill nu undersöka de kritiska faktorerna bakom ett evenemang.

Upplevelseindustrin präglar idag samhället och allt som säljs kommer numera med en hänvisning till upplevelser som kan tänkas finnas lagrade i produkten. Det är dock svårt att definiera dessa upplevelser då det slutgiltiga värdet ligger i betraktarens ögon. Upplevelser har visat sig ha ett kommunikativt värde när det gäller att marknadsföra en viss plats, stad eller region. De flesta upplevelser handlar om att förverkliga en känsla av att befinna sig på en

---

<sup>62</sup> Flaa et. al. (1998) Sid. 85-87.

<sup>63</sup> Ibid. Sid. 98.

<sup>64</sup> Flaa et. al. (1998) Sid. 100, 102, 105.

annan plats eller att göra något annorlunda än det man är van vid.<sup>65</sup> Event marketing handlar om att som verksamhet marknadsföra sig genom att skapa eller sponsra evenemang. Företeelsen kan ses som en komponent av evenemangsmarknadsföring och således är det viktigt att inte blanda ihop begreppen. Det sätts ofta likhetstecken mellan *event* och *evenemang*, något även vi kommer att göra i den här uppsatsen. Det framförallt då begreppet event kan ses som den engelska benämningen för evenemang man även för att de båda begreppen används synonymt i såväl svensk forskningslitteratur som i dagligt tal.<sup>66</sup> Evenemang innebär därmed, i den här uppsatsen, en tillställning som är regelbundet återkommande men inte nödvändigtvis på samma plats. Det behöver inte vara sponsrat men ska vara av större karaktär, exempelvis Europa Mästerskapen eller Olympiska Spelen.<sup>67</sup>

För att kunna arrangera samt marknadsföra sig genom ett evenemang krävs det ett stort engagemang från olika organisationer och intressegrupper. Detta innebär att marknadsföring genom ett evenemang inte enbart inkluderar de aktiviteter som evenemangets arrangör genomfört utan även all marknadsföring som utförs av andra intressenter. Evenemanget i sig bildar då en plattform som möjliggör för andra organisationer och företag att marknadsföra sina produkter/tjänster.<sup>68</sup> *Trafikskapande* event marketing har som syfte att skapa trafik, som i sig ska generera merförsäljning. Det innebär att aktiviteten inte grundar sig i marknadsföringen av en specifik produkt utan att själva evenemanget står i centrum och blir därmed produkten. Evenemanget möjliggör ett möte mellan deltagare och företag då kunderna uppmanas att komma till en specifik plats för att ta del av den upplevelse som evenemanget avser skapa. Genom att tillämpa *relationskapande* event marketing har man för avsikt att stärka verksamhetens image och relationer till den avsedda målgruppen. Evenemanget fungerar som en reell plattform för relationsmarknadsföring, där mötet står i centrum. Relationskapande event marketing kan användas såväl internt inom organisationen som externt till allmänheten. Interna evenemang, som exempelvis julbord, syftar till att stärka de interna relationerna parallellt med att skapa en gemensam referensram som sedan kan kommuniceras utåt. Stora händelser blir en prövning som visar om det interna evenemanget har burit frukt. Det kan ses som en måttstock för hur väl man har lyckats med skapandet av en gemensam referensram. Det som skiljer de båda typerna av event marketing är att

---

<sup>65</sup> O'dell, T. (2002) *Upplevelsens materialitet*. Studentlitteratur: Lund. sid. 12-15.

<sup>66</sup> Larsson, M. (2003) Sid. 11-21.

<sup>67</sup> Nationalencyklopedin Läst: 2009-04-20, sökord: evenemang.

<sup>68</sup> Larsson, M. (2003) *Evenemangsmarknadsföringens organisering: Interaktion mellan aktörer på ett politiskt torg*. Ågrens tryckeri AB: Örnköldsvik. Sid. 13

evenemanget är huvudaktivitet för relationsskapande event marketing medan för trafikskapande event marketing kombineras evenemanget med andra nödvändiga sysslor. Likheter finns dock, deltagarna har ett motiv för att medverka i evenemanget.<sup>69</sup>

Alla evenemang är unika kombinationer av tid, rum och människor. Evenemanget är en integrerad process som skapas för att marknadsföra såväl själva evenemanget som organisationen bakom det. Själva evenemanget anordnas för att skapa en stark image och ett bredare nätverk. Det styr fördelningen av resurserna för att nå det uttalade målet. Evenemang kan fungera inte bara som en port genom vilken man försöker förmedla sin profil till omgivningen, utan även som ett medel för att öka tillhörigheten och stoltheten över sin plats samtidigt som det kan hjälpa till att stärka traditioner eller förändringar. Vidare kan evenemanget fungera som en katalysator till ett mer "levande" stadsliv, men kan även fungera som en ekonomisk katalysator. Beroende på syftet med evenemanget bör man vara medveten om att fokus ibland tenderar att förflyttas från ett turistperspektiv till ett platsperspektiv. En bidragande faktor till detta är framförallt viljan förmedla en positiv och attraktiv bild av platsen.<sup>70</sup>

Genom publicitet, då framförallt media och "word of mouth", kan ett evenemang ha stor inverkan på den allmänna uppfattningen av arrangören, det vill säga platsen. Evenemang kan ha effekten av att skapa en image av platsen vilket kan leda till fördelar bland attraktiva resedestinationer. Global media som bevakar evenemanget är en utmärkt kanal genom vilken man kan förmedla den önskvärda profilen till omgivningen. Skapandet av positiva signaler och en ökad medvetenhet om platsen kan anses som grundläggande i arbetet med att attrahera människor till en plats.<sup>71</sup>

Event marketing kan som kommunikationsansats verka starkt imageskapande, vilket gör det till ett verktyg för en verksamhet att skapa konkurrensfördelar.<sup>72</sup> Evenemanget blir i event marketing mediet genom vilket verksamheten försöker förmedla sin profil och därigenom skapar sin image. Primärt syftar evenemanget till att förmedla ett helhetsintryck som skapar, förstärker eller underhåller verksamhetens eller varumärkets image. Den image som

---

<sup>69</sup> Behrer, M. & Larsson, Å. (1998). *Event Marketing – att använda evenemang som strategisk resurs i marknadsföring*. IHM: Göteborg. Sid. 111 – 113

<sup>70</sup> Getz, D. (1997). *Event management and event tourism*. USA. Sid. 14, 20-21, 44, 51.

<sup>71</sup> Getz, D. (1997) Sid. 57.

<sup>72</sup> Behrer, M. & Larsson, Å. (1998). Sid. 160

verksamheten eftersträvar kan genom integrerande kommunikationsansatser förmedlas till omvärlden. Deltagarnas uppfattning av hur verksamheten manifesterar sin identitet i evenemanget speglas av hur denna har relevans för deltagarnas individuella och kollektiva identitet.<sup>73</sup>

Vi har här presenterat två olika typer av event marketing samt redogjort för ett evenemangs potential som kommunikationsansats. Nästkommande avsnitt innehåller en sammanfattning för hela teorikapitlet.

### **3.6 Att bära med oss till nästa avsnitt**

Nedan följer en sammanfattning av de mest centrala bitarna av teorin, vilka ligger till grund för besvarandet av vårt syfte. Det är utifrån dessa bitar som vi bygger vår analys i nästa avsnitt. Vi använder oss av ovanstående delar för att kunna identifiera avgörande faktorer som ligger till grund för att lyckas vid platsprofilering genom evenemang. Vi kommer med dessa som utgångspunkt att analysera hur Helsingborg stad använder sig av dessa faktorer i sitt arbete med platsprofilering genom evenemang. Delar av de faktorer som vi har identifierat som kritiska för platsmarknadsföring genom evenemang har sin grund i de tidigare presenterade teoretiska områdena. Dessa områden förklarar främst vad de olika delarna i uppsatsen innebär. De är till för att skapa en teoretisk grund samt en förståelse för de områden inom vilka det finns centrala delar som vi ämnar undersöka. Vi menar att även om dessa faktorer tar sin utgångspunkt från en teoretisk bakgrund går de att omvandla för att kunna besvara ett tillvägagångssätt. Detta möjliggörs genom verktyg från teorin tar sin utgångspunkt från själva tillvägagångssättet. Området ”hur” hjälper oss med andra ord att identifiera svar på frågan ”hur” ur områdena om ”vad”.

Skapandet av en stark och tydlig profil, som diskuterats i första avsnittet av detta kapitel, får sin applicerbarhet genom att studera organisationskulturen samt organisationens målsättningar. En stark organisationskultur med bra intern kommunikation och klara målsättningar skapar grunden och förutsättningarna för arbetet med att förmedla en tydlig profil till allmänheten. Här är det organisationskulturen och dess utformning som ligger till grund för hur man skapar samt förmedlar en stark och tydlig profil. För att kunna attrahera verksamheter, invånare och turister i den rådande konkurrensen är det nödvändigt för en plats att kunna särskilja sig från mängden. Framgångsrik profilering av en plats genom evenemang

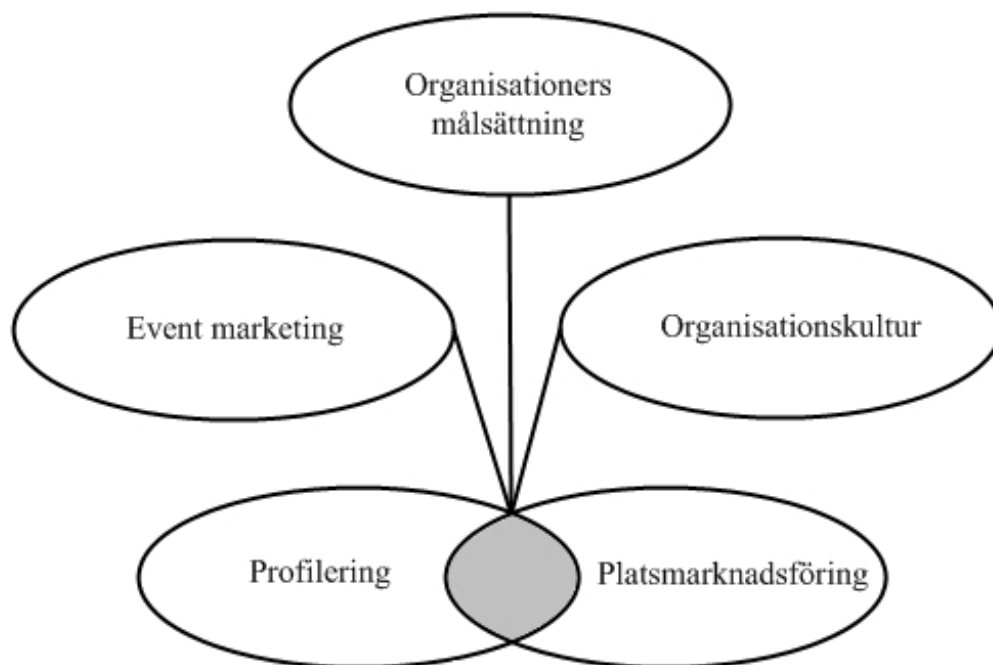
---

<sup>73</sup> Behrer, M. & Larsson, Å. (1998). Sid. 155

har sin grund i förmågan att kunna lyfta fram de värderingar och kännetecken som platsen vill bli förknippad med. Genom att gå utanför sin roll och bli turist i sin egen stad öppnas ögonen för hur staden upplevs av turister och besökare. Det skapar därmed en möjlighet till förståelse för hur arbetet med att lyfta fram de värderingar och kännetecken som staden vill bli förknippad med bör utformas. Att gå utanför sin roll blir med andra ord ett verktyg till att analysera hur samt vad som bör lyftas fram. Genom olika aktiviteter, aktörer och medier som förmedlar stadens budskap och information skapas stadens profil. Profilerings blir ett verktyg som hjälper till att kommunicera mål, visioner och ställningstaganden. Det handlar även om att utgå från de förutsättningar som finns i omgivningen och betrakta dessa som resurskällor. En resurskälla är platsen i sig. Det är en kulturell enhet vars identitet bygger på människorna som bor där. Det är identiteten som är produkten när man marknadsför en plats och det är den som skapar ett engagemang om platsen lyckas utveckla och kommunicera sin särprägel med utgångspunkt från samhörighet. Genom att bli turist i sin egen stad öppnar man upp möjligheter för att se de resurskällor som finns i omgivningen. Dessa ligger därmed till grund för ett verktyg åt verksamhetens utveckling. Den destination man vill vara styr de traditioner och det produktutbud som finns inom platsen vilka ligger som grund till varför alla intressenter bör arbeta tillsammans med att tydliggöra en profil, man måste med andra ord förstå vikten av sin insats i samspelet. Det i sin tur speglar vikten av god kommunikation, såväl horisontellt som vertikalt, inom organisationen. En god kommunikation öppnar upp för arbete över organisatoriska gränser, något som vi ser underlättar arbetet med platsprofilering genom evenemang. Det är lätt att vid platsmarknadsföring genom evenemang lägga störst fokus på själva evenemanget och därmed glömma bort den historia och kultur som finns inbäddad i platsen. Hur man klarar den balansgången ligger till grund för platsens identitet. Vid arbetet med platsmarknadsföring genom evenemang fungerar organisationskulturen som ett verktyg med möjlighet att stärka målrealiseringen. Det innebär att organisationskulturen hjälper till att arbeta fram en genomarbetad slutprodukt. Det hjälper även till att förstå sammanhanget mellan evenemanget och vad det tillför i arbetet med platsprofilering. Genom att utgå från detta sammanhang skapas grunden till de val av evenemang och samarbetspartners som anses stärka den bild som vill förmedlas. Hur arbetet sedan sker präglas i sin tur av den kultur som finns inom organisationen. Organisationskulturen ger medlemmarna en gemensam förståelse för vad som är viktigt och blir en barometer för graden av enighet inom organisationen. De mål som man strävar efter att förverkliga är ytterligare en central del inom en organisation och dessa mål speglas av den kultur som finns. Målet blir en riktpunkt som leder dig under arbetet mot ett slutgiltigt resultat. Därmed blir tydligheten i



målet och syftet med det en viktig faktor. För att lyckas förmedla en starkt och tydlig profil, lyfta fram värderingar och kännetecken värda att bli förknippad med, samt anordnandet av ett evenemang som passar den önskvärda profilen bör utgångspunkten ligga i den organisatoriska helheten. Platsmarknadsföring genom evenemang kräver ett stort engagemang från flera olika aktörer och intressegrupper. Det inkluderar inte enbart de aktiviteter som tillhör själva evenemanget utan öppnar upp för andra intressenter att marknadsföra sig. Evenemanget ligger till grund för att marknadsföra såväl själva evenemanget som verksamheten bakom det. Det handlar om att skapa en positiv image och öka medvetenheten om platsen för att attrahera människor till en plats. De teoretiska utgångspunkterna som har sammanfattats ovan kommer att fungera som ett ramverk från vilket vi kommer att utgå från i vår kommande analys.



Nästköljande kapitel kommer att presentera vårt empiriska material vilket löpande kommer att vävas samman med vårt analytiska resonemang. Analysen kommer att ta sin utgångspunkt i figuren ovan. Figuren har endast för avsikt att fungera som en gestaltning av hur vi menar att teorierna hänger samman. Den kommer inte att ligga till grund för hur nästkömande avsnitt är utformat, däremot kommer figuren att ligga till grund för den struktur som presenterar våra slutsatser i kapitel 5. Figuren återkommer således i kapitel 5 där aktuell teori är markerad för att lättare förstå sammanhanget när vi diskuterar de olika slutsatser som vi dragit och där presenterar. Vi har valt att forma figuren med profilering och platsmarknadsföring som två grundstenar med en gemensam nämnare. Denna gemensamma nämnare, gråmarkerat området i figuren ovan, har sitt ursprung i att på ett enkelt och lättöverskådligt sätt påvisa visa var

begreppet platsprofilering har sin utgångspunkt. För att synliggöra relationen mellan de fem teorierna förhåller sig de övriga områdena så att organisationers målsättning kan förverkligas genom att använda organisationskultur och event marketing som verktyg. Organisationers målsättning blir det område som ligger till grund för det fortsatta arbetet med platsprofileringen. Målsättningen måste först fastställas innan arbetet tar fart. Organisationers målsättning är med andra ord att förmedla den önskvärda profilen. Event marketing är presenterad i figuren då det är de verktyg vi valt att använda oss av i vår undersökning och för att nå den målsättning som finns i organisationen. Den kategorin kan man med andra ord byta ut mot ett annat verktyg. Den finns med för att påvisa att de verktyg man väljer att använda speglar av sig på det slutgiltiga resultatet. Något som även speglar resultatet är den organisationskultur som finns. Den kategorin är därmed presenterad för att även här påvisa dess roll för resultatet. Resultatet är den grå zon som finns längst ner i modellen och utgör här platsprofilering genom evenemang.

# KAPITEL 4

## Empiri & Analys

---

*I detta kapitel presenteras den insamlade empirin vilken löpande kopplas samman med teori. Vi har för avsikt att urskilja kritiska faktorer utifrån Helsingborg stad i arbetet med platsprofilering genom evenemang. Kapitlet kommer att inledas med en kort beskrivning av Helsingborg som stad och följs sedan av en redogörelse för hur Helsingborg stad arbetar med marknadsföring, profilering samt vilken plats Helsingborg vill framstå som. Avslutningsvis kommer organisationskulturens roll att diskuteras. Den presenterade strukturen är uppbyggd för att inledningsvis skapa en förståelse för vad Helsingborg stad vill åstadkomma med evenemanget för att sedan redogöra för hur de arbetar för att nå de uppsatta målen.*

---

### **4.1 Helsingborgs profil**

Helsingborg är beläget längs den svenska sydvästkusten och är geografiskt sett en av portarna ut mot Europa. Helsingborg marknadsför sig framförallt genom sitt läge vid havet samt stadens kulturella och historiska utbud. Stadens nuvarande profil är förankrad i en traditionell informationsmodell som förmedlar en bild av staden främst genom byggnader. På stadens hemsida lägger man tonvikt på det stora restaurangutbudet samt det goda utbudet av butiker.<sup>74</sup> Ett genomgående tema för stadens marknadsföring är vatten. Det fungerar dels som ett abstrakt begrepp då vattnet kopplar samman staden med kontinenten men även konkret då vattnets läge inne i stadskärnan är unik. Helsingborg strävar efter att vara Sveriges mest attraktiva plats att leva, bo och arbeta på vilket är något som länge varit stadens mål. Arbetet med att vara en attraktiv stad och att behålla den ställningen är av stor vikt för staden, vilket bidrar till ökad mervärde för stadens medborgare.<sup>75</sup>

Under intervjuerna har ett resonemang förts kring Helsingborg stads profil. Profilen uppfattas som stark, men inte medveten och inte heller vald, utan snarare formad av alla som bor i Helsingborg. Andreas Meimermondt menar att budskapet i sig är tydligt när det är samstämmigt, det bygger på livskvalité, vatten, närheten till kontinenten och en vacker stad.

---

<sup>74</sup> Nationalencyklopedin Läst: 2009-04-27 Sökord: Helsingborg, Helsingborgs stads hemsida Läst: 2009-04-27.

<sup>75</sup> Intervju: Andreas Meimermondt. 2009-05-12 kl. 18.00 – 18.45, Helsingborg.

Helsingborgarna och Helsingborg stad är överlag väldigt nöjda och stolta över sin stad. Respondenterna för Helsingborg stad menar att Helsingborg stad vet vad invånarna tycker om och vad som attraherar dem. Enligt studier av staden anses den officiella profilen som splittrad, svagt samordnad och spretig. Den officiella profileringen kan där ses som medskyldig till detta, men även etablerade företag och invånarna är här delaktiga. Idag produceras det oerhört många engångsprodukter inom staden, något som ytterligare kan skapa en förvirring om det inte finns en ”röd tråd” mellan evenemangen, vilket leder oss in på vårt empiriska nedslag.<sup>76</sup> Arbetet med profileringen av Helsingborg har tidigare haft sin utgångspunkt i vad staden är bra på. Organisationen har varit präglad av att inte satsa på saker för att bli bra på dem utan att lyfta fram det som de redan är bra på. Helsingborg är bra på mat, golf, infrastruktur och livskvalité. Det är det som staden satsar på och vill bli ännu bättre på.<sup>77</sup> Helsingborg stad arbetar med marknadsföring utifrån två enheter. Syftet med uppdelningen är att nå ut till olika målgrupper, i form av intern, Helsingborgs invånare, respektive extern, omgivningen, uppdelning. Mer ingående är ansvaret uppdelat kring *vad* som händer i Helsingborg samt *hur* Helsingborg stad som organisation arbetar.<sup>78</sup>

Helsingborg stad är väl medvetna om hur stadens profil har utvecklats till vad den är idag. Den samstämmighet som råder visar att stadens invånare överlag ser på staden på samma sätt. Detta blir ett verktyg som realiserar genom att den tas tillvara på i organisationens arbete.

## **4.2 Helsingborg och evenemanget U-21 EM**

U-21 EM kommer i år att gå av stapeln i Sverige mellan den 15-29 juni med Helsingborg som en av värdstäderna. Fotbollsmästerskapets grundidé, som innefattar kvalgrupper följda av en utslagsturnering från och med kvartsfinalerna, är att fungera som en språngbräda mellan ungdomsfotboll och den högsta nivån av seniorfotboll.<sup>79</sup> Andreas Meimermondt anser att arrangerandet av U-21 EM går hand i hand med Helsingborg stads profil. Han finner en tydlig koppling men påpekar samtidigt att då staden har flera olika profiler är det svårt att säga att evenemanget passar in på alla plan. Allt beror på vilken profil man väljer att se det ifrån. Då Helsingborg har en status som en av fotbollens vaggor i Sverige och HIF, Helsingborgs IF, har oerhört stolta traditioner med framträdande fotbollsprofiler genom åren ser vi en tydlig koppling. Även Sven-Åke Tennerstig ser U-21 EM som ett evenemang som går hand i hand

---

<sup>76</sup> Falkheimer, J. (2008) sid. 26.

<sup>77</sup> Intervju: Andreas Meimermondt, 2009-05-12, Helsingborg.

<sup>78</sup> Intervju: Henrik Nilsson, 2009-05-11, Helsingborg.

<sup>79</sup> UEFA: [www.uefa.com](http://www.uefa.com). Läst: 2009-04-27.

med Helsingborg stads profil och framhåller att staden har valt att profilera sig som ”Helsingborg – idrottsstaden”.<sup>80</sup> Vi hävdar dock att det är *imagen* av Helsingborg som gör kopplingen klar, inte den *profil* som staden försöker förmedla. Detta är ett exempel på hur omgivningen ger en stad en innebörd som inte alltid kan kopplas samman med den profil som staden vill förmedla. Det kan därmed innebära att budskapet i U-21 EM arrangemanget försvinner. Henrik Nilsson, marknadsföringsansvarig för U-21 EM arrangemanget, framhåller att evenemanget ska vara förstklassigt och att hela staden ska vara i gungning. Det ska inte gå att missta vad som händer i staden. Alla flaggstänger kommer att bära UEFAs flagga under mästerskapets gång. En träffpunkt, ”Fanzone”, kommer att arrangeras och fungera som en mötesplats för alla fotbollsintresserade. Helsingborg stad arbetar med andra ord för att skapa en genomgående ”röd tråd” och därmed, i enlighet med teorierna, ett genomsyrat och genomarbetat sammanhang.

Helsingborg stad visar genom U-21 EM evenemanget och utformandet av detta vilka val som gjorts internt. Valet av vilka profiler som skall framhävas präglas här av organisationens målsättningar, vilket visar på hur en tydligt och stark profil får sin start. Tanken och målet finns, nu är det bara utformandet som man ska ro i hamn.

### **4.3 Helsingborg och målsättning**

Helsingborg stad arbetar med evenemanget utifrån tre grundläggande mål. Dessa är fotboll på gräsrotsnivå, folkhälsa och integration. Marknadsföringen utgår från, förutom att fylla läktarna, att öka fotbollsintresset generellt sett samt att få fler aktiva inom idrotten. UEFA har i år gjort en prissättning som ska attrahera unga att gå och titta på matcherna. Förbundet gör därmed en tydlig markering i ett försöka att locka fler unga till arenorna. I samklang med det har Helsingborg stad marknadsfört fotbollen genom arrangemang kring skolor för att öppna ögonen för fotboll och skapa ett intresse och därmed utöka konceptet ”fotboll på gräsrotsnivå”. Helsingborg stad ser det även som en möjlighet att inspirera unga till en rörligare vardag. Spontanidrotten har minskat markant och respondenterna påvisar här möjligheten att uppmuntra till ungdomsaktiviteter och på så sätt öka folkhälsa. Vidare slår de ett slag för möjligheten till integration genom att träffa invandrarföreningar och försöka få dem delaktiga.<sup>81</sup> Stadens prioriteringar kring barn och ungas uppväxtvillkor framhävs genom

---

<sup>80</sup> Mejlintervju: Sven-Åke Tannerstig, 2009-05-26, Helsingborg.

<sup>81</sup> Intervju: Andreas Meimermond, 2009-05-12, Helsingborg.

satsningarna kring skolor och samarbetet med invandrarföreningar.<sup>82</sup> Här vill vi koppla an till att Helsingborg stad vill skapa och förmedla en känsla av samhörighet och mångfald, vilket sedan ska ligga till grund för arbetet med att stärka såväl staden som invånarna. Sven-Åke Tannerstig ger uttryck åt evenemanget som en skapare av engagemang och gemensamma upplevelser. Han menar att dessa har betydelse i ett socialt och hälsofrämjande perspektiv. Han ser U-21 EM som ”internationell idrott på toppnivå som ger stadens invånare upplevelser och barn och unga goda förebilder”.<sup>83</sup> För att koppla an till de prioriteringar och mål som nyligen redogjorts för ser vi här en stringens i strävan mot målen. Vidare visar det på den eftertanke som finns bakom arbetet kring marknadsföringen av U-21 EM. Vidare arbetar man för att attrahera redan fotbollsbitna själar genom att ha väl synlig reklam på Helsingborgs fotbollsarena Olympia. Det är dessa tre mål som vi menar försvinner i arrangemanget då fotboll ses som en självklarhet när man pratar om Helsingborg. Vi menar inte att evenemanget är negativt på något sätt men vi önskar en tydligare förankring i arbetet med de tre målen. Genom att framhäva dessa mål tydligare får evenemanget en större innebörd.

De mål som finns i arrangerandet av U-21 EM framhävs inte som generella mål hos Helsingborg stad. Dessa mål känns tyvärr framtagna för att passa med evenemanget istället för att evenemanget anordnas för att arbeta mot dessa målsättningar. Vi får uppfattningen av att den organisatoriska målsättningen inte genomsyrar hela organisationen vilket gör att målsättningen känns kluven och i vissa fall ej genomtänkt. Detta är därmed ett tydligt exempel på hur förmedlandet av en tydlig profil faller på grund av en kluven målbild.

#### **4.4 Helsingborg och profilering**

För att marknadsföra U-21 EM har man satt samman en projektgrupp som arbetar för att exponera mästerskapet. Medlemmarna i gruppen kommer från olika enheter inom kommunen vilket vi menar är positivt då mångfalden ökar, många olika kompetenser samlas men även då det bidrar till att sprida kunskapen kring arbetet med U-21 EM. Tillsammans med kommunikationsenheten som har hand om den externa marknadsföringen arbetar projektgruppen med att lansera ”Fanzone” och samtidigt marknadsföra staden i samband med evenemanget. ”Fanzone” är framtaget för att attrahera alla fotbollsintresserade med förhoppning om att fungera som en gemensam mötesplats. Genom ”Fanzone” kommer fansen att erbjudas en träffpunkt där de kan äta och dricka innan matcherna samtidigt som olika

---

<sup>82</sup> Mejlintervju: Sven-Åke Tannerstig, 2009-05-26, Helsingborg.

<sup>83</sup> Ibid

företag kommer att erbjuda underhållning av olika slag. Band och DJs kommer att vara på plats tillsammans med ett brett utbud av aktiviteter för en yngre målgrupp. "Fanzone" fungerar därmed som marknadsföring av andra delar av Helsingborg. Den är utformad för att passa såväl barn som vuxna, turister som invånare. Olika kulturella inslag ska förekomma i form av musik och dans. Henrik Nilsson ser "Fanzone" som en kanal genom vilken man kan profilera staden. Det är en mötesplats för det som vill se staden samtidigt som fotbollen. Vidare öppnar "Fanzone" upp för ett torg för interaktion mellan olika parter. Det skapar en möjlighet för andra aktörer att visa upp och marknadsföra sig, vilket bidrar till att ge en helhetsbild av staden Helsingborg. Vi vill här peka på en tydlig koppling till stadens mål med ökad integration. Staden gör en insats i att försöka öka mångfalden inom idrotten såväl som att aktivera alla målgrupper. "Fanzone" blir därmed ett redskap genom vilket staden försöker knyta samman målen med arrangerandet av U-21 EM. "Fanzone" knyter visserligen samman arbetet kring de tre målen och skapar ett sammanhang samtidigt som de "knyter ihop säcken" och för samman målen till en träffpunkt. Dock är "Fanzone" det enda arbete som utåt sett syns med utgångspunkt i de uttryckta målen.

Vi känner en kluvenhet inför Helsingborg stads arbete med att förmedla fotboll på gräsrotsnivå, folkhälsa och integration. Dessa mål kommuniceras starkt internt till helsingborgarna innan evenemanget äger rum samtidigt som de inte, enligt våra respondenter, finns någon bakomliggande tanke på att marknadsföra stadens önskade profil. Vi har vidare fått uppfattningen att man under själva evenemanget inte kommer att trycka på sina mål utan endast fokusera på evenemanget som sådant. Det innebär att det läggs mycket resurser på marknadsföring av målen innan evenemanget har invigts men att det sedan hamnar i skymundan för evenemanget. Det medför att de faller på mållinjen och att syftet med arrangemanget blir osynligt för besökarna. Vi ställer oss frågande till varför staden inte satsar fullt ut. Det blir precis som Leif Johansson säger, att budskapet inte når fram ordentligt till allmänheten. Här visar sig den komplexitet som råder i arbetet med att styra bilden av en stad. Dock vill vi påpeka, i enlighet med teorierna, att det är möjligt att till viss del påverka den bild som kommuniceras. Det är här vi menar att Helsingborg stad faller i sin satsning. Vidare reflekterar vi över om det är möjligt att mäta resultatet av målen om man inte fullföljer satsningen.

Vid marknadsföringen av Helsingborg i samband med U-21 EM försöker man framhäva det vackra, närheten till vattnet, i Helsingborg som ett huvudelement. Flertalet planerade möten

placeras på båtarna mellan Helsingborg och Helsingör, vid Dunkers kulturhus nere i hamnen eller uppe vid fotbollsarenorna för att koppla an staden till arbetet med U-21 EM som ett varumärke.

Vi ställer oss frågan om det inte vore lämpligt att även knyta an till de mål som tydligt har uttryckts under intervjuerna, fotboll på gräsrotsnivå, folkhälsa och integration. Vi vill koppla an till Leifs som påpekar vikten av att hela tiden gå tillbaka till ursprunget. Det är väsentligt att inte glömma bort varför man anordnar ett visst evenemang och ständigt ha detta i bakhuvudet. Vi vill här koppla an och stödja Leif Johanssons resonemang på teorierna kring att exponera och uttrycka en önskvärd bild. Vi menar att Helsingborg stad under arbetet med U-21 EM under processen bör reflektera över vad man vill förmedla. Vi menar att även om Helsingborg vill marknadsföra sig genom närheten till vattnet så är inte det grunden till varför man valde att stå värd för U-21 EM. Istället skulle vi vilja se en tydligare inriktning på de tre målen i stadens försök att profilera sig. Fotbollen fungerar som en sammankopplande länk i Helsingborg stads arbete med att uppnå de tre målen. Den innebörd som placeras i evenemanget fungerar som ett verktyg för att på ett naturligt sätt aktivera alla oavsett ålder och bakgrund. Om man gör det på ett bra sätt bidrar det till att stadens mål uppnås vilket i sin tur ger staden den bild de eftersträvar. Leif betonar flertalet gånger under intervjun vikten av ett tydligt mål och benämner syftet som den kritiska punkten i arbetet med event marketing. Han påvisar att ett evenemang som har ett luddigt syfte är svårt att mäta effekterna av. Besökarna ska inte gå ifrån evenemanget likgiltiga, de ska gå därifrån och veta varför de drack den goda champagnen och ha en klar bild över arrangören och dess syfte med tillställningen. Besökarna ska samtidigt känna att de finns en tydlig koppling mellan evenemangets budskap och företaget. Leif Johanssons resonemang kan likställas med teorierna kring profilering, det vill säga profilering är ett verktyg genom vilket staden förmedlar sina mål och visioner. Då platsen i sig är en resurskälla vars identitet bygger på människorna som bor där bör Helsingborg stad ta invånarna i beaktning vid kommunikering av profilen. Det är dock något som respondenterna från Helsingborg stad menar inte behövs. Med det som bakgrund motiverar de varför det inte pågår någon generell marknadsföringskampanj till dem som bor i staden, istället är det endast evenemanget i sig som marknadsförs. Vi saknar här en koppling till intern marknadsföring och vi ställer oss frågande till detta då vi menar att profilering är lika viktigt inom en stad som utanför, det vill säga internt såväl som externt. Som teorierna påvisar är det av stor vikt att invånarna känner samhörighet och igenkännande med den stad man lever i. Därför menar vi att en stad endast



har vinning i att profilera sig internt. Även Andreas Meimermondts menar att det är viktigt att ge invånarna i Helsingborg olika anledningar så de känner sig stolta över staden. Han menar att det kan vara allt från att HIF leder allsvenskan till att staden har vackra stränder. Han förespråkar även vikten av att företag som är etablerade i Helsingborg ska känna sig stolta över att vara placerade just där och inte i Malmö, Köpenhamn eller Stockholm. Faktorer som livskvalité, god infrastruktur samt närheten till kontinenten spelar här en viktig roll. Det här är något som går emot de båda respondenternas tidigare resonemang om att man inte behöver marknadsföra staden till invånarna. Vi menar att intern marknadsföring bidrar till att invånarna får upp ögonen för staden och därmed får större möjlighet att känna sig stolta över den. Likaså bidrar det till att invånarna känner en samhörighet och stark anknytning till evenemanget. Vi vill därmed föra fram att det aldrig är fel att uppmärksamma invånarna på vad som händer runt omkring och hur det hänger samman med stadens profil. I fallet med arrangerandet av U-21 EM förmedlas inte de tre grundläggande målen på ett knivskarpt sett. Vilket har sin grund i bristen på marknadsföring av staden till invånarna ur ett helhetsperspektiv. Dock menar Sven-Åke Tannerstig att ”evenemanget ger stadens invånare mervärde...”. Vi vill här påpeka att evenemanget med stor sannolikhet kommer att ge invånarna mervärde men det kräver att man tar till vara på tillfället och möjligheterna och därmed *skapar* ett mervärde för stadens invånare. Det knyter med andra ord an till vårt resonemang ovan kring att skapa samhörighet och anknytning. Helsingborg stad arbetar dock aktivt med att marknadsföra svenska traditioner inom staden till besökarna. Det gäller att lyfta fram det staden har att erbjuda och i varje steg låta besökarna veta varför Helsingborg är så fantastiskt. Vi ser en brist när det gäller att attrahera invånarna i staden och få dem aktiva i Helsingborg som stad.

Vi ser en viss kluvenhet i det budskap som Helsingborg stad vill förmedla i och med värdskapet av U-21 EM. Samtidigt som de vill förknippas med sina tre mål, fotboll på gräsrotsnivå, folkhälsa och integration, vill de framhäva vad som anses unikt för staden, närheten till kontinenten. Helsingborg stad profilerar sig ofta med hjälp av vattnet och sina cirka 20 minuter över sundet till Danmark, vilket går hand i hand med teorierna kring att lyfta fram det som särskiljer staden från mängden. Det går även hand i hand med att dra fördel av de naturliga förutsättningarna. Helsingborg har tillgång till en attraktiv miljö som de med fördel har dragit nytta av i sin profilering av staden. Dock är frågan om det inte ger staden en splittrad bild i just det här sammanhanget. Vattnets koppling till fotbollsarrangemanget är för oss svår att se och vi vill därför argumentera för att staden bör lyfta fram sina mål: fotboll på

gräsrotsnivå, folkhälsa och integration än mer i samband med evenemanget och bygga en profil utifrån dessa. Som Anders Meimermondts påpekar är Helsingborg stad uppbyggd kring flera olika profiler som man försöker förmedla. Det är något som även teorierna behandlar och som vi menar visar på den komplexitet som finns i arbetet med att profilera en stad genom ett evenemang. Vi menar att det därför är av stort intresse att hålla isär dessa för att på bästa möjliga sätt få slagkraft och inte skapa förvirring. Vi menar inte att det är fel med flera olika profiler, men vi menar att dessa bör särskiljas för att kunna påverka den tänkta målgruppen på bästa möjliga sätt. Vi vill här än en gång koppla an till Leif Johansson som flertalet gånger påpekar vikten av exakthet i arbetet kring vilken profil man vill förmedla. Vidare betonar han vikten av att bygga ett evenemang på en genomtänkt rutin. Likt teorierna betonar han att syftet måste vara klart och tydligt för att kunna genomsyra hela arbetet. Som teorierna visar på handlar det om att kunna knyta samman ett knippe målsättningar som sedan ska förmedlas med precision till allmänheten. Alla inblandade intressenter måste arbeta tillsammans mot ett gemensamt mål för att nå en stringens i budskapet och därmed kunna förmedla en tydlig profil. Grunden till ett lyckat evenemang ligger med andra ord i att ha ett klart och tydligt budskap som syns och följs genom hela evenemanget.<sup>84</sup>

Grunden till att anordna ett evenemang ligger ofta i att tjäna pengar, eller som i det här fallet, att fastställa sin plats på kartan. Det är därför viktigt att komma ihåg att utfallet är beroende av hur väl man förankrar evenemanget med ett tydligt budskap. Vad du försöker förmedla måste synas genom hela evenemanget, vilket vi tidigare nämnt. Detta är något som även Leif Johansson påpekar. Ett evenemang som har ett luddigt syfte mäts aldrig, effekten brukar vanligtvis vara; ”Det här var ju trevligt, tänk vad kul vi hade”. Men det säger ingenting om arrangören eller syftet med evenemanget.<sup>85</sup> Som teorierna visar på bygger profilering på planerad och medveten kommunikation och det blir därmed än mer viktigt att vara tydlig i vad man vill förmedla.<sup>86</sup> Om tydligheten försvinner kan de önskade synergieffekterna utebli och därmed är resurserna slösade i onödan.

Helsingborg vill förknippas med att vara en arrangemangsstad vilket gör värdskapet än mer viktigt för staden. I och med att U-21 EM förmodligen är det största sportevenemanget Helsingborg kan arrangera utan omfattande investeringar är Helsingborg stolta över att stå

---

<sup>84</sup> Intervju: Leif Johansson, 2009-05-11. Helsingborg

<sup>85</sup> Intervju: Leif Johansson, 2009-05-11, Helsingborg.

<sup>86</sup> Falkheimer, J. (2008). Sid. 55.

värd för mästerskapet. Staden vill visa att de klarar det här och att det ska se bra ut. Arrangerandet av U-21 EM evenemanget kommer att ge staden erfarenhet och lärdom av hur man hanterar och arrangerar ett större evenemang. Dessa lärdomar tar man med sig till kommande evenemang och kan där dra nytta av de eventuella misstag som gjorts. Det handlar om att dra nytta av sina svagheter och därmed bygga en grund av lärdom. Målsättningen är att alla ska ha kul och uppleva evenemanget som positivt och häftigt. Staden ska vara i gungning, det ska andas fotboll, som Henrik Nilsson uttrycker sig.<sup>87</sup> Leif Johansson för ett resonemang i enlighet med Henrik Nilssons och menar att ett evenemang måste osa sitt budskap. Evenemanget i sig måste skötas med exakthet och noggrannhet så att budskapet inte misstolkas. Det råder inget tvivel om att det finns en strategi bakom anordnandet av U-21 EM evenemanget. Även om det skulle vara så att målen är utformade efter evenemanget så har Helsingborg stad använt sig av marknadsföringsstrategier såväl som verktyg för strategisk profilering. Man är på det klara med att man vill framhäva att ett stort mästerskap anordnas i staden. Dock faller strategin återigen på att man inte tydligt nog lyfter fram bakomliggande mål med arrangerandet av mästerskapet. Strategin måste vara solklar annars blir budskapet förvirrat eller i värsta fall glöms budskapet helt bort. Det är en stor utmaning och av största vikt att ha en tydlig strategi för att lyckas med genomförandet av ett bra och lyckat evenemang. Det krävs väldigt mycket arbete för att skapa något bra och hållbart men det räcker med ett litet felsteg för att rasera allt. En tydlig strategi är med andra ord en av de viktigaste pusselbitarna för att lyckas.

Vi vill framhäva att staden har två potentiella mål med U-21 EM. Det första är de interna målen, fotboll på gräsrotsnivå, folkhälsa och integration. Det andra är externa mål som att profilera Helsingborg från dess bästa sida och därmed lyfta fram det som särskiljer staden från sina konkurrenter. Vi menar att målen inte står i jämvikt med varandra då det inte finns någon tydlig koppling dem emellan. Vi uppfattar det som att Helsingborg stads externa mål framförallt är att arrangera ett förstklassigt evenemang och därmed inte knyta an till de övergripande målen. Detta är grunden till den förvirring som vi upplever finns, vilket än en gång visar på behovet av att knyta samman de olika målen med varandra. Allmänheten måste förstå hur evenemanget och dess mål hänger ihop med de övergripande målen för Helsingborg. De båda respondenterna från Helsingborg stad menar att de besökare som tidigare aldrig har varit i Helsingborg ska ges bästa möjliga bild av staden. Här vill vi börja

---

<sup>87</sup> Intervju: Henrik Nilsson, 2009-05-11, Helsingborg.

med att poängtera att staden först och främst måste marknadsföra sig för att ha möjlighet att skapa en bild hos åskådarna såväl på plats som hemma i soffan. Ingen ska ha sett en match utan att ha skapat sig en bild av staden. Sedan är det viktigt att styra den bilden som förmedlas utåt. Det ska vara en positiv bild som förmedlas. Vi menar att stadens historia, läge och utbud inom såväl kultur som mat bör lyftas fram. Precis som Andreas Meimermondts framhåller bör man lyfta fram det man är bra på. Teorierna trycker på att det är viktigt att inte glömma bort staden och dess historia. Utifrån de intervjuer som genomförts med Helsingborg stad framgår det inte att man försöker göra det utan det är endast vid möten som de lyfter fram vattnet, vilket är i enlighet med deras ”stora” profil samt Olympia som går hand i hand med U-21 EM. Placeringen av mötena tyder på att Helsingborg stad använder sig av strategisk profilering genom att utgå från stadens förutsättningar i omgivningen. Havet och närheten till Europa är här, enligt oss, en resurs som är unik för staden och en konkurrensfördel. Att framhäva dessa är lika viktigt som evenemanget i sig.

Henrik Nilsson anser att Helsingborg marknadsförs indirekt genom att stå värd för U-21 EM. Marknadsföringen sker under UEFAs flagga och logotyp. Det kan kopplas samman med det värde som indirekt är placerat i UEFAs logotyp. Genom att marknadsföra sig med den i spetsen förknippas även staden med de värden som UEFA står för. Vi vågar påstå att UEFA generellt förknippas med positiva aspekter, vilket kan komma att spegla av sig på synen av Helsingborg. Som teorierna behandlar finns det alltid ett värde som varje symbol och logotype är laddat med. Genom att bli förknippad med en symbol eller logotype som är laddad med positiva värden speglar det av sig på arrangören, vilket därmed stödjer Henrik Nilssons resonemang. Vi vill här dock påpeka att det inte räcker med att bli förknippad med dessa värden utan man måste gå ett steg längre för att maximera utfallet. Henrik Nilsson ser inga direkta problem med att Helsingborg skulle hamna i skuggan av evenemanget, då han menar att platsen marknadsförs genom arrangemanget av mästerskapet. Det är något som vi håller med om till viss del då staden marknadsförs till de besökare som kommer till staden i syfte att titta på fotbollen. Däremot ställer vi oss kritiska till resonemanget då de som följer mästerskapet via TV med stor sannolikhet inte får en helhetsuppfattning av staden. Den bild som förmedlas genom TV-team ger inte alltför sällan en hattig och osammanhängande bild av en plats, vilket kan komma att ligga till grund för valet av exempelvis en annan semesterort än Helsingborg. Dock håller vi med om att staden i sig gynnas och vill påvisa att evenemanget bidrar till en ökad försäljning av kringtjänster för företag i staden med omnejd. Att synas i global media är en utmärkt kanal vid platsprofilering och kan skapa en ökad medvetenhet om

staden, något som är grundläggande i arbetet med att attrahera människor till en plats. Vi uppmärksammar här en paradox i hans resonemang då han för fram vikten av att ge bästa möjliga bild av staden samtidigt som han argumenterar för att marknadsföring av staden sker på automatik genom evenemanget. Vi vill framhålla att det är platsens identitet och inte evenemanget som sådant som är produkten i platsprofilering genom evenemang.

Sven-Åke Tannerstig menar precis som Andreas Meimermond, Leif Johansson och Henrik Nilsson att evenemang är ett utmärkt verktyg och en fantastisk bärare av marknadsföring. Dock menar Andreas Meimermond och Leif Johansson att det inte räcker med att enbart få ett evenemang utan påpekar att det är arbetet bakom som styr utfallet. Teorierna är här samstämmiga med resonemanget och visar på att det är de målsättningar som finns inom organisationen som styr utfallet. Målsättningarna visar vägen mot målet och styr därmed arbetet åt ett specifikt håll. I fallet med U-21 EM har Helsingborg stad arbetat hårt för att få TV-teamen att filma något annat än bara idrotten. Det måste skapas en bild som visar var de befinner sig och sätta det i ett sammanhang. Att styra journalister och TV-team är näst intill omöjligt, det handlar om att hela tiden ligga steget före för att skapa ett förhandlingsläge. Helsingborg stad arbetar idag med att det givetvis ska stå Helsingborg högst upp på skärmen som står bakom när presskonferenser hålls. Detta för att exponera staden och göra allmänheten uppmärksam på var evenemanget äger rum. För att marknadsföra även Sverige kommer en informationskampanj om Sveriges traditioner att hållas, riktad framför allt till utländska besökare. Detta för att alla som kommer till Helsingborg ska få en uppfattning om varför midsommarafton är just midsommarafton. Och varför det skuttar omkring folk med blommor i håret. I och med midsommarfirandet kommer man även att lyfta fram själva midsommartraditionen och de tillhörande aktiviteterna vid Fredriksdalsparken.<sup>88</sup>

Konsekvens och trovärdighet är två begrepp som dyker upp under diskussioner om hur man praktiskt kan förmedla och stärka sin profil. Man bör med andra ord hålla sig till ett budskap eller en gemensam ram genom vilket man försöker förmedla sin profil. Väldigt exakta regler är en förutsättning för att lyckas förmedla en önskvärd profil. Vidare gäller det att vara väldigt noggrann. Man bör välja ut något som speglar vem man är och fylla detta med innebörden av sitt budskap. Det handlar om att vara konsekvent och välja strategier efter vad man är bra på. Utfallet av bestämda regler är ett bestämt mål. Andreas Meimermond framhåller vikten av trovärdighet vid valet av profil, det gäller att denna profil stämmer med den bild som

---

<sup>88</sup> Intervju: Henrik Nilsson, 2009-05-11, Helsingborg. Andreas Meimermond, 2009-05-12, Helsingborg.

invånarna förknippar staden med. Här gäller det att i praktisk handling leva upp till den profil som man försöker förmedla och därmed öka och behålla sin trovärdighet.

Vi finner utifrån intervjuerna med respondenterna från Helsingborg stad att de arbetar aktivt med platsmarknadsföring men vi upplever att det inte reflekterar över det. Staden är väl medveten om att placeringen av mötena är av stor vikt, men här talas det om valet av mötesplats som om det vore en självklarhet. Staden marknadsförs genom U-21 EM arrangemanget redan under förberedelserna inför evenemanget. Varje besök som planeras in och genomförs innebär platsmarknadsföring. Genom att visa upp det bästa från staden försöker man skapa en viss bild av Helsingborg som kommer att förmedlas vidare genom den representant som besöker och upplever staden. Det är därför av stor vikt att skapa och förmedla en viss profil och lyfta fram de bästa sidorna av Helsingborg. Vi menar att "word of mouth" är det effektivaste och billigaste sättet att sprida en bild av en stad eller plats. Allmänt känt är att människan tenderar att minnas och sprida negativ information snarare än positiv vilket därmed betonar vikten av att lyfta fram det positiva. Som teorierna säger är det nutiden som skapar dåtiden, vilket gör att minnena från en upplevelse skapar bilden av staden.<sup>89</sup> Det handlar om att skapa en "wow"-känsla. Inte en negativ eller neutral utan en upplevelse som skiljer sig från mängden och skapar en känsla av något unikt och positivt. Även Leif Johansson betonar vikten av att skapa ett positivt minne. Han menar att eftersom minnet styr ditt beteende får det inte bli ett dåligt sådant.

Helsingborg stad arbetar med profilbyggandet på ett sätt som vi upplever som uppdelat, men tar man med organisationens storlek i beräkningen är det inget konstigt. Dock blir samarbetet mellan de olika profilerna ibland negativt påverkat. Vi vill återigen påpeka att målet med arrangerandet av U-21 EM ibland försvinner i den allmänna profilen och vi vill därför se att stadens "stora" profil kopplas mer an till evenemanget. Vi tog tidigare upp begreppen konsekvens och trovärdighet, några som vi menar skapas genom organisatoriskt arbete och klara målsättningar. Den interna kommunikationen blir här vital då den stärker det organisatoriska arbetet mot ett gemensamt mål. Att förmedlandet av stadens profil till invånarna ses som onödigt är något vi är kritiska till. Under intervjuerna framkommer det att respondenterna anser att invånarna till stor del är skaparna av stadens profil, vilket därmed gör marknadsföringen till invånarna än mer viktig. Om det är så att det är invånarna som har skapat profilen, måste invånarna få förståelse för varför just U-21 EM är "rätt" för

---

<sup>89</sup> Kotler, P. et. al. (1993). Sid. 141.

Helsingborg och dess profilbyggande. Återigen är det organisationens målsättning och kultur som skapar grunden till förmedlandet av budskapet. Till allmänheten är det budskapet ”kom hit och kolla på fotboll i världsklass samtidigt som du kan njuta av våra underbara stränder och närheten till kontinenten” som ska förmedlas. Det är de budskapet som knyter ihop stadens stora profil med den profil som passar med evenemanget. Att välja ut delar av profilen som ska framhävas genom ett evenemang och samtidigt i bakgrunden lyfta fram den stora profilen kanske är nyckeln till ett perfekt evenemang, vem vet.

#### **4.5 Helsingborg och arbetet bakom kulisserna**

Den arbetsgrupp som har satts samman inför U-21 EM fungerar som spindeln i nätet i sitt arbete med att aktivera större delar av Helsingborg stad och omkringliggande verksamheter. Genom kontakt med såväl ordförande för Helsingborgs fotbollsallians som skolor och fritidsförvaltningen spinner man ett nät som sträcker sig över stora delar, och man skapar därmed en bredd. I samklang med kommunikationsenheten försöker man koppla på Helsingborgs varumärke, framför allt i arbetet med ”Fanzone”. Samarbetet med kommunikationsenheten ter sig så att de är ansvariga för att ta fram material om Helsingborg som sedan kan användas vid möten för att profilera staden. För att sprida information om evenemanget inom organisationen rapporterar projektgruppen för U-21 EM vad som har hänt och vad som kommer att hända uppåt i organisationen. Initialt har en omfattande kommunikationsplan skickats ut inom organisationen för att alla ska få inblick i arbetet med evenemanget. Det är något som vi ser som positivt då det skapar en tydlighet och en medvetenhet hos alla inom organisationen. Vidare fungerar den lokala organisationskommittén som en kanal uppåt genom hela organisationen genom vilken arbetet med U-21 EM rapporteras. Kommunikation och en djup förankring internt ses som nödvändigt då alla är med på samma resa och skall arbeta som ett sammansvetsat team.<sup>90</sup> Kommunikationen bidrar till att alla arbetar tillsammans mot ett gemensamt mål och att möjligheterna till att finna rätt fokus och en tydlig förmedling av profilen. Leif Johansson håller med, vilket även stöds av teorierna, och menar att brister i kommunikation mellan ledningen och de som har hand om själva marknadsföringen ofta är den felande länken. Han menar vidare att ledningen ofta är på det klara med vad de vill skapa men att deras vision inte alltid når fram till de lägre leden. Det handlar om att upprätthålla en given nivå av noggrannhet såväl inom organisationen som ut till kunderna så man inte tappar bort visionen. Noggrannheten blir en spegelbild av hur väl profilen genomsyrar hela organisationen och hur

---

<sup>90</sup> Intervju: Henrik Nilsson, 2009-05-11 kl. 12.00 – 13.00, Helsingborg.

väl den är förankrad internt. Respondenterna påpekar vikten av närvaron av en organisationskultur inom en kommun då det finns så många lagar som styr. Vidare menar både Andreas Meimermondts och Henrik Nilsson att slutresultatet blir det samma med eller utan en stark organisationskultur men att vägen dit är olika lång. En bra interndynamik öppnar upp för effektivare arbete och ett trevligare arbetsklimat. Teorierna har här sin utgångspunkt i att organisationskulturen fungerar som ett ramverk vilket medlemmarna tolkar sin vardag utifrån. Organisationskulturen kan därmed tolkas som ett verktyg som både möjliggör och stärker målrealiseringen. Organisationskulturen ger medlemmarna en gemensam förståelse för vad som är viktigt och blir en barometer för enigheten inom organisationen.

Helsingborg stad har många olika profiler som i sig är starka och livskraftiga men då dessa ibland är i konflikt med varandra upplevs stadens profil som splittrad. Andreas Meimermondts påpekar att det hade varit underbart om det hade funnits en tydlig profil men påpekar att staden har en stark grafisk profil. Det här visar tydligt på svårigheter inom en stad. Det är så många olika delar och verksamheter som ska samspela med varandra, vilket gör det svårt att skapa en genomsyrad och stark profil. Till skillnad från Andreas Meimermondts menar Henrik Nilsson, marknadsföringsansvarig för U-21 EM att Helsingborg har en stark profil. Det bygger han på uppfattningen om att många vet vad Helsingborg stad står för. Dock påpekar han att det kanske inte alltid är tydligt då det är en hel stad man marknadsför vilket innefattar så många olika enheter.

En gemensam och stark image skapas genom en målmedveten exakt profilering. Rent konkret utgår man från exaktheten, syftet och målet. Dessa faktorer för profilering analyseras och bearbetas sedan. Har man varit systematisk och noggrann har man samtidigt skapat sig en stark och hållbar image. En viktig pekpinne som Leif Johansson lyfter fram är att om man inte har ett tydligt mål med evenemanget ska man vara försiktig med anordnandet av det. Det kan skapa mer förvirring och gör på så sätt mer skada än vad det gör nytta. Dock är respondenterna för Helsingborg stad medvetna om att potentiella risker finns, sådana som går att påverka och även sådana som är svårare att förutse. Utfallet av arrangemanget kommer att spegla staden vilket gör det än mer viktigt att tänka på helheten och inte glömma bort viktiga detaljer. En lyckad och positiv exponering av staden kan bidra till en positiv spiral som kan hjälpa staden att utvecklas till det bättre. Det tar lång tid att bygga upp ett förtroende men det är väldigt lätt att förstöra detsamma. Ett evenemang kräver lång och noggrann planering med



mycket resurser men det kan lätt gå förlorat om det är något som brister. Negativ publicitet gör ofta väldigt stor skada, därför är det av största vikt att satsa fullt ut och inte glömma bort väsentliga faktorer som är avgörande för om utfallet blir succé eller katastrof. Det handlar om att satsa och driva ett förstklassigt evenemang.<sup>91</sup> Här menar vi att man genom att skifta perspektiv och gå utanför sin roll kan man se staden ur ett annat perspektiv och därmed få upp ögonen för bitar som man tidigare sett som självklara. Det kan jämföras med att vara turist i sin egen stad och på så sätt få en större inblick i hur omgivningen ser på staden. I arbetet med att driva ett förstklassigt evenemang har staden rustat upp träningsarenor och byggnader för att kunna möta de krav som finns. Det blir till en fördel för Helsingborg stad då dessa annars kanske inte hade fått denna ”ansiktslyftning”. Staden fräschas med andra ord upp tack vare evenemanget, något som bidrar till ett positivare helhetsintryck av Helsingborg. Det bör dock poängteras att det är det kulturella arvet som hjälper oss att finna vägen till framtiden och formar vår syn på staden. Att förändra en stad för snabbt vilket ofta görs kan leda till fler negativa än positiva konsekvenser.

Återigen ser vi organisationskulturen och organisationens målsättningar som stommen i arbetet med platsprofilering genom evenemang. Med dessa som grund skapas möjligheterna till att ta till vara på verktyg som omkring dem, som exempelvis naturtillgångar, historia och kultur. Arbetet över organisatoriska gränser ökar på samhörigheten och samstämmigheten samt knyter samman målsättningarna som finns inom organisationen. Vi menar att den kultur som finns inom en organisation har stor inverkan på arbetet mot de uppsatta målen. Platsmarknadsföring kräver, som vi tidigare sagt, precision och exakthet vilket vi menar blir svårt att uppnå om organisationskulturen inte är klar och målsättningarna inte är glasklara. Den skilda uppfattning som finns inom Helsingborg stad om stadens profil menar vi är ett resultat av medvetenheten kring stadens profilbyggande och dess utfall. Likaså är det ett resultat av den medvetenhet som finns om omgivningen och dess uppfattningar om staden och dess profil.

---

<sup>91</sup> Intervju: Henrik Nilsson. 2009-05-11, Helsingborg.

# KAPITEL 5

## Slutsatser & Diskussion

---

*I detta avslutande kapitel redogör vi för de kritiska faktorer som kan ses som generella vid platsprofilering genom evenemang. Dessa är kategoriserade efter område för att ge en klarare bild över deras behandlingsområde. Tillsammans med de kritiska faktorerna som kan ses som generella summeras de kritiska faktorerna som är specifika för Helsingborg stad och U-21 EM. Därefter diskuteras utfallet av uppsatsen följt av förslag till vidare forskning. Strukturen följer den figur som presenterades i den avslutande delen av kapitel 3.*

---

### **5.1 Inledande resonemang**

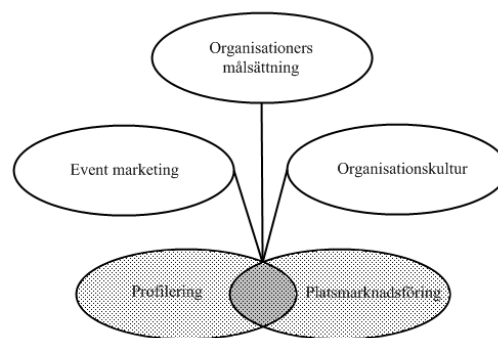
Syftet med uppsatsen har varit att identifiera, beskriva och analysera kritiska faktorer vid platsprofilering genom evenemang. Besvarandet av syftet har möjliggjorts genom att analysera olika teorier, framförallt kring profilering, platsmarknadsföring och event marketing. Dessa har sedan legat till grund för analys av vårt empiriska objekt. Vi har identifierat faktorer som vi har valt att presentera enligt den figur som redogjordes för i kapitel 3. Identifieringen av faktorer vid platsprofilering genom evenemang har till stor del sin grund i den teoretiska redovisningen. Dessa faktorer har sedan bekräftats genom den empiriska analys som gjorts utifrån svaren från våra respondenter. Detta resonemang har möjliggjort en identifiering av de faktorer som kan anses som kritiska vid platsprofilering genom evenemang.

Vi vill börja med att framföra att då det råder begreppsförvirring kring profil och image är det grundläggande att alla inblandade parter har överensstämmande definition och är på det klara med vad de olika begreppen står för. Begreppsförvirringen är ett faktum som vi har blivit varse efter en genomgång av litteraturen samt efter intervjuerna med våra respondenter. Detta kan ses som en banal faktor men vi vill framhäva dess betydelse för arbetet med profilering i allmänhet. Om alla inblandade parter inte är samstämmiga med begreppens innebörd är det lätt att förvirring och missförstånd uppstår. Genom att arbeta fram en gemensam definition av begreppen kan arbetet underlättas samt tidseffektiviseras då tid inte behöver läggas på tolkningar.

## 5.2 Slutsatser

Faktorerna är generella för platsmarknadsföring genom evenemang men det bör påpekas att varje plats är unik och därmed behövs anpassande strategier utifrån dessa förutsättningar. Utifrån vår analys har vi identifierat ett antal kritiska faktorer som Helsingborg stad arbetar utifrån i deras profilering genom U-21 EM. Dessa faktorer spelar in såväl positivt som negativt på arrangerandet av U-21 EM. Nedanstående uppdelning är skapad för att ge en överskådlig bild över de kritiska faktorer som vi identifierat. Vidare är uppdelningen som skapades i kapitel 3 genom den återkommande figuren nedan till för att påvisa att sammanhanget mellan vissa kritiska faktorer har större samband än andra.

### Profilering & Platsmarknadsföring



I enlighet med förklaringen från kapitel 3 har vi valt att forma figuren med profilering och platsmarknadsföring som två grundstenar med en gemensam nämnare för att tydliggöra hur de i kapitel 3 förklarade teorierna hänger samman. Följden av detta är även här en sammanslagning av de båda begreppen.

För att förstärka den profil som man genom evenemanget vill förmedla bör man vid den *interna marknadsföringen* även marknadsföra stadens utbud. Städer med en djup historia och ett attraktivt läge har stora möjligheter att exponera sig och särskilja sig från sina konkurrerande städer. Genom stor attraktiv exponering av stadens tillgångar kan städer dra fördel och utnyttja sin situation för att framstå som en attraktiv och levande plats. Profileringen till invånarna bör visserligen vara kontinuerlig och inte tas för given men den bör, i samband med ett evenemang, förtydligas och framhålla varför evenemanget passar så bra att anordna. Det finns en allmän tendens att glömma att det inte är evenemanget i sig som är det viktigaste i platsmarknadsföring genom evenemang. Den kritiska faktorn är att *koppla på staden och dess prägel på evenemanget*. Genom strategisk placering av möten och

sammankomster med aktiva inom U-21 EM arbetar Helsingborg stad med att marknadsföra staden i enlighet med den stora profilen. Här blir kopplingen till vattnet synlig och man marknadsför staden från dess bästa sida. Vidare måste man ha i åtanke att ett evenemang nästan omöjligt kan framhäva en hel plats utan man får *välja ut en eller flera profiler som man anser behövs lyftas fram* och efter det skapa evenemanget. Helsingborg stad använder här ”Fanzone” som ett hjälpmedel genom vilket staden samordnar den officiella profilen med profilen som förmedlas genom evenemanget. Det är en samlingsplats som knyter an till de mål som staden satt upp. Det är en arena för gemenskap.

Det gäller även att alla som är aktiva inom arbetet bakom platsprofileringen *förstår sin roll i samspelet och att allas insatser är unika*. Arbetet kring att styra TV-teamen för att framhäva Helsingborg från sin bästa sida är en faktor som bidrar till att öka medvetenheten om Helsingborg hos allmänheten. Här gäller ett gott samarbete för att båda parter ska maximera sin nytta och slutprodukten så bra som möjligt. Det kan kopplas an till det gamla talesättet ”tillsammans är vi starka”. Genom att få med Helsingborg stads logotyp på planscher och skyltar marknadsför man staden genom evenemanget. Även om man inte lyfter fram alla positiva sidor med staden fungerar det som en katalysator till intresse samt i samband med exempelvis flygbilder lyfter man fram stadens position och varumärke. Alla som är aktiva inom staden, det vill säga invånare, politiker, näringsliv speglar stadens profil och det är därför viktigt att alla bidrar. Det är en faktor som har stor inverkan på arbetet bakom och kring platsprofilering likväl som evenemanget då det kopplar tillbaka till att sträva efter ett gemensamt mål.

## Organisationers målsättning

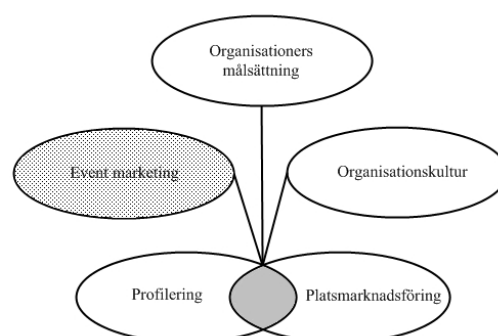


Organisationers målsättning utgår enligt oss, allt i enlighet med tidigare förklaring enligt kapitel 3, från de tidigare beskrivna grundstenarna med den gemensamma nämnaren.

Utgångspunkten i arbetet med platsprofilering är att ha *ett klart och tydligt syfte samt mål*. Generellt för marknadsföring är vikten av tydlighet och bibehållandet av detta i budskapet. Helsingborg stad arbetar med målstyrning utifrån att alla inblandade parter förfogar över sitt arbete inom givna ramar. Genom att låta den enskilde individen tar ansvar för att nå målet utnyttjar man den kreativa kraften hos människan. Det kan dock även leda till förvirring och en otydlighet om kommunikationen brister. Budskapet måste därför vara tydligt och genomsyra hela processen.

Det är viktigt att säkerställa att de ekonomiska investeringarna kommer att innebära en fördel för arrangören. Evenemanget ska generera ett värde som sedan kan sättas i förhållande till utgifterna. Det handlar återigen om att vara tydlig och ha syftet rätt. Utan det faller bitarna inte på plats och budskapet i slutprodukten blir därmed förvirrad. Vi ser det här som en marknadsstrategisk faktor och menar att *en tydlig strategi* är en viktig faktor samt att hela tiden koppla tillbaka till syfte och budskap i arbetet med ett evenemang. Kommunikationen med invandrarföreningarna bygger på samma princip som ovan. Man skapar en gemenskap och visar på ett intresse i att få alla aktiva inom staden. Det kopplar även an till målen fotboll på gräsrotsnivå, folkhälsa och integration.

## Event marketing



Från tidigare beskrivna grundstenar med en gemensam nämnare utgår enligt oss event marketing som ett av verktygen för att förverkliga ovan precis nämnda slutsats gällande organisationers målsättning, allt i enlighet med tidigare förklaring enligt kapitel 3.

En tydlig röd tråd som *skapar ett sammanhang* bör genomsyra varje steg i processen för att säkerhetsställa att budskapet når fram som önskat. Det handlar därmed om att arbeta fram ett *väl genomarbetat budskap*. Skapandet av aktiviteter kring skolor och fritidsgårdar för att synliggöra målen fotboll på gräsrotsnivå, folkhälsa och integration bidrar till en ökad förståelse och tydlighet för vad staden vill åstadkomma med anordnandet av evenemanget. Man tar förmedlandet av målen, i det här fallet profilen, till en annan nivå och gör det synbart och förståeligt för allmänheten. Evenemanget bör med andra ord *tillföra* något och *passa ihop* med stadens önskvärda profil. Ett evenemang, med avsikt att sätta en stad på kartan, förlorar sitt syfte om det inte har en klar koppling till stadens profil. Regler och restriktioner från UEFA hämmar dessvärre den platsprofilering av Helsingborg som genom evenemanget hade varit möjlig. Här ges inte så mycket utrymme för egna initiativ utan all marknadsföring skall ske utefter specifika ramar. Det innebär en begränsning i arbetet med att lyfta fram Helsingborg i samband med evenemanget. Evenemanget i sig kan vara lyckat men budskapet går förlorat. Utfallet av ett evenemang präglas av arbetet innan, under och efter.

## Organisationskultur



Organisationskultur utgår även den från grundstenarna med den gemensamma nämnaren, allt i enlighet med tidigare förklaring enligt kapitel 3. Organisationskultur fungerar som ett verktyg tillsammans med event marketing för att förverkliga tidigare nämnda slutsats gällande organisationers målsättning.

Även här har tydligheten och förståelsen för sin roll en stor betydelse. Organisationskulturen blir här en faktor som påverkar samhörigheten och tydligheten i det organisatoriska arbetet. Arbetet bör vara *väl förankrat och genomsyra* alla aktiva delar inom organisationen. Målen blir här en variabel som sätter ribban för arbetet. Dessa måste *kommuniceras* väl genom de

hierarkiska nivåerna för att få bästa slagkraft. Det visar sig framförallt då olika enheter inom en organisation är involverade i samma projekt. En projektgrupp har bildats inom Helsingborg stad för att driva arbetet kring U-21 EM. Det bidrar till att kommunikationen mellan leden borde underlättas samt att tydligheten förstärks. De organisatoriska gränserna ska inte ses som ett hinder utan snarare som en möjlighet. För att få största möjliga utfall är *arbete över organisatoriska gränser* en faktor som vi menar har stor tyngdpunkt. Vi finner en brist i gränsöverskridande arbete inom Helsingborg stad och U21-EM arrangemanget som vi tror hade varit givande för staden. Projektgruppen borgar för ett visst arbete över gränserna men det är dock begränsat inom kommunen, det vill säga det är kommunikationsenheten och näringsliv och marknad som främst samarbetar i utvecklandet av ”Fanzone”. Något samarbete med andra enheter framkommer inte under intervjuerna.

Även om vi har delat in de olika slutsatserna i kategorier finns det ett klart samband mellan dem. Exempelvis är förhållandet mellan organisationen och arbetet med att profilera sig ter sig så att strävan mot ett gemensamt mål är grunden för en stark och tydlig profil. Likaså följer *tydligheten* i arbetet genom alla punkterna även vi har valt att endast ta upp den under en kategori. De faktorer som tagits upp ovan menar vi ligger till grund för den grå zon som finns mellan ”profilering” och ”platsmarknadsföring” i figuren, det vill säga platsprofilering.

## **5.4 Diskussion**

Under processens gång har vi upplevt komplexiteten i att marknadsföra en plats. En plats är en del av en kommun, likt en stad, vilket innebär att de ofta har flera olika profiler. Vi vill vidare föra ett resonemang kring vikten av en tydlig målsättning och ett knivskarpt syfte. Vi håller med Leif Johansson i resonemanget kring att det är en nyckel till framgång men vill samtidigt framhålla att vi ser begränsningar i metoden. Vi menar att det kan sätta så strama ramar vilka inte bjuder in till kreativitet och nytänkande. Även om Leif påpekar att det är ok att gå utanför ramarna i ett tidigt skede påpekar han samtidigt vikten av precision. Vi uppfattar att syftet kan begränsa och skapa en miljö som inte uppmuntrar till kreativitet vilket kan påverka slutprodukten. Därför vill vi här lyfta fram vikten av att skapa ett kreativt klimat och därmed kanske inte ha så snäva ramar. Det här är något som vi finner intressant och som hade varit givande att undersöka om mer tid funnits. För att undersöka detta hade det krävts fler kvalitativa intervjuer samt tillämpning av ett annat ingångsperspektiv.

Vi tror att ett samarbete mellan till exempel värdstäderna Malmö och Helsingborg hade varit givande för såväl städerna som för UEFA. Här menar vi att städerna sinsemellan kunde ha hjälpt varandra och bidragit till ett än bättre evenemang snarare än konkurrera med varandra. Det är dock utfallet av U-21 EM som speglar arbetet bakom, så tiden får utvisa vad som händer.

Vi har under uppsatsens gång hela tiden strävat efter att finna kritiska faktorer som kan ses som generella för platsprofilering genom evenemang. Det innebär att dessa faktorer skall kunna ligga till grund för arbetet med alla typer av evenemang som har som syfte att belysa en plats. Självklart är det så att varje evenemang är unikt och därmed kräver ett tillvägagångssätt som utgår från deras specifika förutsättningar. De kritiska faktorer som vi har identifierat kan därmed behöva utvecklas åt olika håll och sättas i sitt specifika sammanhang. Vi är medvetna om att vissa faktorer är ofrånkomliga och därmed väldigt svåra att arbeta sig runt. Det är dock många som går att påverka och det är just dessa som vi vill lyfta fram.

Vi har under uppsatsens gång varit fundersamma över varför marknadsföringen av evenemanget har varit så knapp. Nu de senaste dagarna och så sent som den 25 maj 2009, har dock marknadsföringen kommit igång. Igår marknadsfördes U-21 EM i gratistidningen CITY Helsingborg där representanter för staden intervjuades. Något vi där reflekterade över var att de anställda inom kommunen även där la fokus på evenemanget i sig och förde inte fram någon tydlig koppling till stadens profil. När kommunens näringslivsdirektör tillfrågades om vad det viktigaste är att visa upp i samband med evenemanget svarar denne ”besökarna kommer ju hit för att titta på fotboll och bryr sig inte speciellt om att de är just i Helsingborg. Därför blir det viktigaste att alla vi som bor här är gästvänliga. Då kommer de tillbaka en annan gång”.<sup>92</sup> Vi finner detta intressant då vi menar att det viktigaste borde vara att föra fram Helsingborg som stad till besökarna. Att anordna aktiviteter riktade till såväl invånarna som besökarna för att öka känslan av att vara i Helsingborg är en möjlig väg att välja för marknadsföring av staden. Därmed vill vi säga att fokus ligger, precis som vi redovisat ovan, fortfarande på själva evenemanget och kopplingen mellan detta och stadens profil är därmed svag. Vi vill så här avslutningsvis dock påpeka att det kan te sig så att näringslivsdirektören har blivit felciterad vilket, om fallet vore så, innebär att vår reflektion kanske saknar grund.

---

<sup>92</sup> Forsberg, K. Tidningen *City Helsingborg*. Läst 2009-05-25. Sid. 4.



Vår uppsats bidrar till vidare forskning rörande platsprofilering genom evenemang. Platsprofilering innebär, till skillnad från företagsprofilering, en större komplexitet och är underrepresenterad inom forskningen. Vi har tagit ett steg mot detta problemområde genom att försöka identifiera och analysera faktorer som kan ses som avgörande för en stads arbete med att profilera sig genom ett evenemang. Vår undersökning har fört fram omfattningen av att arbeta med platsprofilering genom evenemang och indikerar på de möjligheter som verktyget bjuder in till.

Vårt syfte har varit svårt att besvara då det empiriska fallet ännu inte har ägt rum. Det gör att vi faktiskt inte kan säga om utfallet blir som önskat utan endast att Helsingborg stad har hjälpt oss identifiera kritiska faktorer vid platsprofilering genom evenemang. Det innebär att vi har lyckats besvara vårt syfte men vi kan inte säga om de faktorer som vi har identifierat är positiva eller negativa för utfallet. Hur utfallet blir återstår att se, och vi väntar med spänning! Detta hade varit kul att undersöka i efterhand för att se om faktorerna som vi har identifierat faktisk gav positiv effekt. Vi lämnar de området öppet för andra forskare att ta vid där vi slutar.

### **5.5 Exkurs**

Under uppsatsens gång har vi i takt med vår ökade kunskap funnit ett nytt perspektiv som vi finner intressant att undersöka närmare. Ett steg till ökad kunskap inom området hade varit att göra en komparativ studie utifrån, dels stadens perspektiv och dels från ”kundernas” perspektiv. Med kunderna menar vi såväl invånarna som utomstående besökare. Studien är givande då det bidrar till en förståelse för vilka faktorer som påverkar kunden och därmed är betydande för framgångsrik platsmarknadsföring genom evenemang.

## Källförteckning

### Monolog

- Alvesson, M. & Deetz, S. (2000). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Studentlitteratur: Lund.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2008). *Förändringsarbete i organisationer - om att utveckla företagskulturer*. Malmö: Liber.
- Bang, H. (1999). *Organisationskultur*. Studentlitteratur: Lund.
- Behrer, M. & Larsson, Å. (1998). *Event Marketing – att använda evenemang som strategisk resurs i marknadsföring*. IHM: Göteborg.
- Bergström, B. (2007). *Effektiv visuell kommunikation – om nyheter, reklam och profilering i vår visuella kultur*. Carlsson Bokförlag: Stockholm.
- Bohlin, M. & Elbe, J. (red.). (2007). ” Utveckling av turistdestinationer – en introduktion”. I Bohlin, M. & Elbe, J. (red.). (2007). *Utveckla turistdestinationer – ett svenskt perspektiv*. Uppsala publishing house AB: Uppsala. Sid. 11-28.
- Bohlin, M. & Elbe, J. (red.). (2007). *Utveckla turistdestinationer – ett svenskt perspektiv*. Uppsala publishing house AB: Uppsala.
- Book, K. & Eskilsson, L. (2007) ”Homosex and the city”. I Ek, R. & Hultman, J. (2007) *Plats som produkt*. Sid. 37-54. Studentlitteratur: Lund.
- Denscombe, Martyn. (2000) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Studentlitteratur, Lund.
- Ek, R. & Hultman, J (2007). *Plats som produkt*. Studentlitteratur: Lund.
- Ek, R. & Hultman, J. (2007) ”Produktgörandet av platser – En introduktion”. I Ek, R. & Hultman, J. (2007) *Plats som produkt*. Sid. 13-35. Studentlitteratur: Lund.
- Ek, R. (2007) ”Malmö och America´s Cup – Det koloniala evenemanget”. I Ek, R. & Hultman, J. (2007) *Plats som produkt*. Sid. 95-111. Studentlitteratur: Lund.
- Falkheimer, J. (2008). *Helsinghåla eller Hyperborg – Helsingborgs profil och varumärke*. Hässleholm: Exakta.
- Flaa et. al. (1998) *Introduktion till organisationsteori*. Studentlitteratur: Lund.
- Getz, D. (1997). *Event management and event tourism*. USA.
- Grönroos, C. (2002) *Service Management och marknadsföring – en CRM ansats*. Liber: Malmö.
- Gunnarsson, J. & Graffman, J (1998). *Resmålets resa mot målet*. Revider grafiskt team.

- Hatch, M. J. (2002). *Organisationsteori – modern, symboliska och postmoderna perspektiv*. Studentlitteratur: Lund.
- Hinn, L. & Rossling, G (1994). *Företagsidentitet*. Kristianstad: Liber-Hermods AB.
- Kajser, L. & Öhlander, M (red.). (1999). *Etnologiskt fältarbete*. Studentlitteratur : Lund.
- Kotler, P., Haider, D. H. & Rein, I. (1993). *Marketing places: attract investment, industry, tourism to cities, states, and nations*. NY: Free press corp.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur: Lund.
- Landry, C. (2000). *The creative city – a toolkit for urban innovators*. Earthscan publication Ltd: United Kingdom.
- Larsson, M. & Fredriksson, C. ” Destinationsutveckling genom evenemang – satsningar på sportarenor och multikoncept”. I Bohlin, M. & Elbe, J. (red.). (2007). *Utveckla turistdestinationer – ett svenskt perspektiv*. Sid 177-193. Uppsala publishing house AB: Uppsala.
- Larsson, M. (2003). *Evenemangsmarknadsföringens organisering: Interaktion mellan aktörer på ett politiskt torg*. Ågrens tryckeri AB: Örnsköldsvik.
- Murray, C. (2001) *Making sense of place – new approaches to place marketing*. UK.
- O’dell, T. (red.) (2002). ”Upplevelsens lockelser, tingens dynamik”. I O’dell, T. (red.) (2002). *Upplevelsens materialitet*. Studentlitteratur: Lund. sid. 12-15.
- O’dell, T. (red.) (2002). *Upplevelsens materialitet*. Studentlitteratur: Lund.
- Riksförbundet (1993). *Strategisk profilering och positionering av svensk idrott – ett resursperspektiv*.
- Thufvesson, O. (2006). *Fjärde staden – Placemarketing Helsingborg*. Hässleholm: Exakta.

### **Webbdokument**

- Helsingborg stad: <<http://www.helsingborg.se>> Läst: 2009-04-27
- Nationalencyklopedin: <<http://www.ne.se>> Läst: 2009-04-20, sökord: evenemang.
- Nationalencyklopedin: <<http://www.ne.se>> Läst: 2009-04-27, sökord: Helsingborg
- Region Skåne: <<http://www.skane.se>> Läst: 2009-04-22
- UEFA: <<http://sv.uefa.com/competitions/under21/history/index.html>> Läst: 2009-04-27.
- Svenska akademins ordlista: <<http://www.saol.se>> Läst: 2009-05-05. Sökord: image, profil.

### **Muntliga källor**

- Johansson, Leif. Verksam inom marknadsföring och event management. 2009-05-11 kl. 13.30 – 14.10, Helsingborg.

**Meimermond, Andreas.** Näringsliv och marknad, projektledare U-21 EM. 2009-05-12 kl. 18.00 – 18.45, Helsingborg.

**Nilsson, Henrik.** Marknadsföringsansvarig för U-21 EM. 2009-05-11 kl. 12.00 – 13.00, Helsingborg.

**Tannerstig, Sven-Åke.** Ordförande Helsingborgs stads kommitté för U-21 EM. 2009-05-26.

### **Referenslitteratur**

**Forsberg, K.** Tidningen City Helsingborg, 2009-05-25.

**Westrup, Ulrika, Eldh, Christer & Sjöbeck, Karin.** (2005). *Skrivhandboken*. Institutionen för Service Management, Lunds Universitet – Campus Helsingborg.

**Wilson, Fiona.** (2000). *Organisation, arbete och ledning – en kritisk introduktion*. Liber: Malmö.

## **Bilagor**

### **Bilaga 1**

Intervju med Henrik Nilsson, Helsingborg 2009-05-11. Kl. 12.00 – 13.00.

#### **Platsmarknadsföring**

1. Hur arbetar Helsingborg stad med att marknadsföra sig?
2. Arbetar ni utifrån några specifika marknadsföringsstrategier?
3. Finns den några nyckelfaktorer som ni utgår från vid marknadsföring av Helsingborg?
4. Hur riktar ni er marknadsföring? Lokalt/nationellt?

#### **Profilering**

5. Hur definierar du Profil och Image?
6. Anser du att Helsingborg stad har en stark och genomtyrad profil som förmedlas?
7. Är budskapet tydligt?
8. Hur arbetar Helsingborg stad med att förmedla den? Vilka kommunikationskanaler använder ni er av?
9. Vilka är era utgångspunkter i arbetet med profilering?
10. Hur tycker du att man praktiskt kan stärka och förmedla en profil?

#### **Event marketing**

11. Varför valde Helsingborg stad att stå värd för U-21 EM?
12. Vilka bakomliggande faktorer finns för valet av att anordna U-21 EM?
13. Vad förknippar ni U-21 EM med?
14. Är det positivt/negativt för staden?
15. Anser Helsingborg stad att evenemanget går hand i hand med den önskade profilen?
16. Ser Helsingborg stad U-21 EM som en möjlighet till att förmedla stadens önskade profil?
17. Vilka effekter tror du att U-21 EM kommer att ge Helsingborg?
18. Tycker du att man kan profilera sig genom ett evenemang? Varför/varför inte?
19. Problem och svårigheter vid event marketing?

#### **Organisationers målsättning**

20. Har Helsingborg stad klara målsättningar som ni arbetar mot?

#### **Organisationskultur**

21. Har ni en stark organisationskultur?
22. Hur arbetar ni aktivt med den?
23. Hur anser du att en organisationskultur påverkar arbetet med en profil?
24. Hur påverkar en organisationskultur ditt arbete?

## **U-21 EM**

25. Kan du berätta lite om Fanzone? Vad är det för något?
26. Vet du om det pågår någon kampanj för/till det som bor här redan? För att marknadsföra Helsingborg till invånarna.
27. Har ni klara målsättningar i arbetet med U-21 EM?

## Bilaga 2

Intervju med Andreas Meimermond, Helsingborg 2009-05-12. Kl. 18.00–18.45.

### Platsmarknadsföring

1. Hur arbetar Helsingborg stad med att marknadsföra sig?
2. Arbetar ni utifrån några specifika marknadsföringsstrategier?
3. Hur definierar du en plats?
4. Är en plats och en destination olika för dig?
5. Vilken typ av plats strävar ni efter att vara?
6. Finns det några nyckelfaktorer som ni utgår från vid marknadsföring av Helsingborg?
7. Hur riktar ni er marknadsföring? Lokalt/nationellt?

### Profilering

8. Hur definierar du Profil och Image?
9. Anser du att Helsingborg stad har en stark och genomtyrad profil som förmedlas?
10. Är budskapet tydligt?
11. Vilken profil arbetar Helsingborg stad med att förmedla till omvärlden?
12. Hur arbetar Helsingborg stad med att förmedla den? Vilka kommunikationskanaler använder ni er av?
13. Vilka är era utgångspunkter i arbetet med profilering?
14. Vad är utgångspunkten för profilen? Vart är ni idag och vart vill ni?
15. Har Helsingborgs profil ändrats under senare år?
16. Hur tycker du att man praktiskt kan stärka och förmedla en profil?

### Event marketing

17. Varför valde Helsingborg stad att stå värd för U-21 EM?
18. Vilka bakomliggande faktorer finns för valet av att anordna U-21 EM?
19. Vad förknippar ni U-21 EM med?
20. Är det positivt/negativt för staden?
21. Anser Helsingborg stad att evenemanget går hand i hand med den önskade profilen?
22. Ser Helsingborg stad U-21 EM som en möjlighet till att förmedla stadens önskade profil?
23. Vilka effekter tror du att U-21 EM kommer att ge Helsingborg?
24. Tycker du att man kan profilera sig genom ett evenemang? Varför/varför inte?

25. Problem och svårigheter vid event marketing?

## **Organisationers målsättning**

26. Har Helsingborg stad klara målsättningar som ni arbetar mot?

## **Organisationskultur**

27. Har ni en stark organisationskultur?

28. Hur arbetar ni aktivt med den?

29. Hur anser du att en organisationskultur påverkar arbetet med en profil?

30. Hur påverkar en organisationskultur ditt arbete?



## Bilaga 3

### Intervjuguide

Telefonintervju med Leif Johansson, Stockholm 2009-05-11. kl. 13.30 – 14.10.

1. Vad innebär evenemang för dig?
2. Har du erfarenhet av evenemang som syftar till att sätta en plats eller stad i strålkastarljuset?
3. Finns det några kritiska faktorer (centrala moment) som du anser viktiga vid event marketing?
4. Ser du några problem och svårigheter vid event marketing? I så fall vilka?
5. Hur definierar du profil och image?
6. Hur tycker du att man praktiskt kan stärka och förmedla en profil?
7. Hur skapar man en gemensam stark image genom profilering?
8. Anser du att man kan profilera sig genom ett evenemang? Varför/varför inte?

## Bilaga 4

### Intervjuguide

Mejlintervju med Sven-Åke Tannerstig, Helsingborg 2009-05-26

#### Event marketing

1. Varför valde Helsingborg stad att stå värd för U-21 EM?
2. Vad förknippar ni U-21 EM med?
3. Anser Helsingborg stad att evenemanget går hand i hand med den önskade profilen?
4. Ser Helsingborg stad U-21 EM som en möjlighet till att förmedla stadens önskade profil?
5. Vilka effekter tror du att U-21 EM kommer att ge Helsingborg?
6. Tycker du att man kan profilera sig genom ett evenemang? Varför/varför inte?
7. Hur fungerar kommunikationen mellan de olika organisatoriska nivåerna i arbetet med U-21 EM?