

Kurskod: SKOK11  
Termin: Vårterminen 2020  
Handledare: Maria Månsson  
Examinator: Scott Burnett

## Finns det plats för medborgarna i platsmarknadsföringen?

En studie om inkluderande platsmarknadsföring i en svensk kommunal kontext

**LOVA SÖRMAN LAURIEN & SASHA STENERAM**

---

Lunds universitet  
Institutionen för strategisk kommunikation  
Examensarbete för kandidatexamen



# Abstract

---

## **Is there a place for citizens in place branding?**

This thesis explores inclusive place branding in Swedish municipalities as well as how municipal place branding practitioners view the inclusion of citizens in place branding. Place branding as a field has received sharp criticism from researchers for being too market oriented and for not including the reality of the citizens in the place brand. These researchers call for an inclusive place branding where local stakeholders co-create the place brand. With the purpose of creating a greater understanding of the context in which the municipal place branding practitioners operate, the theoretical framework consists of a historical overview of place branding as a discipline, municipal place brands and inclusive place branding. In the light of Jernsand's (2016) characteristics for inclusive place branding, a qualitative case study with five Swedish municipalities was conducted. In the case study, expressions of inclusive place branding were analyzed and problematized. The questions formulated in the thesis were answered through an abductive content analysis of interviews and municipal place branding documents. The analysis indicates that the municipalities are positive to include citizens, but organizational and economic variables complicate the implementation of inclusive place branding in practice. The conclusion of the case study is that the municipalities show some expression of inclusive place branding in both attitude and practice.

*Key word:* inclusive place branding, an evolutionary process, transformation, participation, multiplicity, democracy

Number of characters including spaces: 99 016

# Sammanfattning

---

## **Finns det plats för medborgarna i platsmarknadsföringen?**

Den här uppsatsen undersöker inkluderande platsmarknadsföring i svenska kommuner samt hur kommunalt anställda marknadsföringspraktiker resonerar kring att inkludera medborgare i arbetet med platsvarumärket. Platsmarknadsföring som disciplin har fått skarp kritik från forskare inom fältet för att vara allt för marknadsföringsorienterad och för att inte involvera medborgarnas verklighetsbild i platsvarumärket. Dessa forskare efterfrågar en inkluderande platsmarknadsföring där många olika aktörer på en plats tillsammans skapar varumärket. I ljuset av Jernsands (2016) karaktärsdrag för inkluderande platsmarknadsföring genomfördes en kvalitativ fallstudie av fem svenska kommuner där uttryck för inkluderande platsmarknadsföring analyserades och problematiserades. Frågeställningarna besvarades genom en abduktiv innehållsanalys av intervjuer och kommunala platsmarknadsföringsdokument. För att skapa en förståelse för kontexten i vilken kommunala platsmarknadsföringspraktiker verkar består det teoretiska ramverket av en historisk överblick över uppkomsten av platsmarknadsföring som disciplin, platsvarumärken i kommunala sammanhang och inkluderande platsmarknadsföring. Analysen pekar på att kommunerna och de intervjuade praktikerna visar uttryck för att vara positiva till att inkludera medborgarna, men att organisatoriska och ekonomiska faktorer komplicerar implementering av inkluderande platsmarknadsföring i praktiken. Uppsatsens slutsats är att de studerade kommunerna till viss del visar uttryck för inkluderande platsmarknadsföring både i synsätt och praktik.

*Nyckelord:* inkluderande platsmarknadsföring, en evolutionär process, transformation, deltagande, mångfald, demokrati

Antal tecken inklusive blanksteg: 99 016

*Ett stort tack riktas först och främst till institutionen för strategisk kommunikation vid Lunds universitet för tre lärorika år. Vidare vill vi även tacka vår handledare Maria Månsson som med sitt genuina engagemang och expertis varit till stor hjälp för uppsatsen. Vi vill också tacka alla platsmarknadsföringspraktiker som ställde upp på intervjuer och gjorde denna uppsatsen möjlig. Slutligen vill vi tacka alla våra nära och kära som under uppsatsens gång varit fantastiska bollplank.*

**TACK!**

Vi vill understryka att arbetet med uppsatsen har utförts till lika stora delar av författarna.

# Innehållsförteckning

---

<b>1. Inledning .....</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrund och problemformulering.....	1
1.2 Syfte och frågeställningar .....	4
<b>2. Teoretiskt ramverk .....</b>	<b>5</b>
2.1 Platsmarknadsföring.....	5
2.2 Platsvarumärken i kommunala sammanhang .....	7
2.3 Inkluderande platsmarknadsföring .....	8
2.3.1 Fem karaktärsdrag för en inkluderande platsmarknadsföring .....	10
2.4 Sammanställning av teori.....	13
<b>3. Metod .....</b>	<b>14</b>
3.1 Kvalitativ metod.....	14
3.2 Fallstudie.....	14
3.2.1 Fall .....	16
3.3 Intervju.....	16
3.3.1 Genomförande och etik.....	17
3.4 Dokument.....	18
3.5 Urval och urvalsreflektion .....	19
3.6 Abduktiv innehållsanalys.....	21
3.7 Metodreflektion .....	21
<b>4. Analys.....</b>	<b>23</b>
4.1 En evolutionär process .....	23
4.2 Transformation.....	28
4.3 Deltagande.....	30
4.4 Mångfald .....	32
4.5 Demokrati.....	34
4.6 Sammanställning av analys .....	40
<b>5. Diskussion och slutsatser .....</b>	<b>42</b>
5.1 Diskussion och slutsatser .....	42
5.2 Förslag till vidare forskning .....	44

<b>6. Referenser</b> .....	<b>45</b>
<b>Bilagor</b> .....	<b>48</b>
Bilaga 1 - Intervjuguide .....	48

# 1. Inledning

---

*I detta kapitel presenteras platsmarknadsföringens bakgrund och dess kritik. Vidare presenteras vilken forskning uppsatsen tar avstamp i och på vilket sätt uppsatsen kan bidra till ny forskning. Slutligen presenteras uppsatsens syfte och frågeställningar.*

## 1.1 Bakgrund och problemformulering

I dagens samhälle beror kommuners ekonomiska överlevnad i allt högre grad på hur väl de lyckas attrahera besökare, investerare och skattebetalare (Broudehoux, 2018). Hur väl de lyckas med detta beror till stor del på huruvida de lyckas marknadsföra en konkurrenskraftig bild av platsen (ibid.). Detta fenomen, skapandet av platsens positiva bild, räknas in i forskningsfältet platsmarknadsföring. Platsmarknadsföring kan beskrivas som ett systematiskt verktyg, process eller strategi med syftet att attrahera externa aktörer till en stad, region eller ett land (Jernsand, 2016). Skapandet av bilden av platsen, det vill säga platsvarumärket, är något som bland annat diskuteras av Cassinger (2018) som redogör för att det alltid kommer finnas ett *gap* mellan hur verkligheten av en stad är och hur den kommuniceras i sin platsmarknadsföring. Vidare menar hon på att frågan inte är om *gapet* finns, utan snarare om hur stort *gapet* kan vara utan att det får negativa konsekvenser för platsen och dess aktörer.

De senaste decennierna har platsmarknadsföring blivit allt mer vanligt och viktigt i takt med att konkurrensen mellan kommuner har ökat (Jernsand, 2016; Dahlvist & Melin, 2010). Kommuners ansvar gentemot medborgarna är primärt skola, vård och omsorg, vilket marknadsförs såväl inom stadens gränser som externt. När alla kommuner erbjuder samma tjänster krävs det dock att man därtill arbetar med den mentala bilden av kommunen, det vill säga platsvarumärket, för att särskilja sig från andra kommuner (Dahlvist & Melin, 2010). Att arbeta med platsmarknadsföring kan komma staden och dess aktörer till gagn på flera sätt. En effektiv platsmarknadsföring kan exempelvis resultera i fler inflyttare till kommunen vilket genererar nya skatteintäkter, attrahera investerare och externa event samt

stimulera en ökad konsumtion av lokala produkter och tjänster genom bland annat växande besöksnäring (Jernsand, 2016).

Det finns dock de forskare som riktar kritik mot platsmarknadsföring som disciplin. I *Inclusive Place Branding* (Jernsand & Kraff, 2018) kritiseras platsmarknadsföring för att vara ett särintresse för en urban elit, såsom politiker, företagsledning och kommunala tjänstemän. Dessa eliter, menar forskarna, ignorerar platsens komplexitet genom att applicera metoder från det privata näringslivet i platsmarknadsföringen. Platsmarknadsföring med utgångspunkt i kommersiell marknadsföring leder i sin tur till att det uppstår en likriktning mellan kommuners platsvarumärken när de marknadsför samma eller liknande attraktiva och säljande attribut och utelämnar det unika i platsen och dess geografiska och sociala relationer (Lichrou et al. 2018).

Platsmarknadsföringsinitiativ påverkar i förlängningen kommunens medborgare. Det finns därför de forskare som hävdar att medborgare förtjänar en naturlig roll i platsmarknadsföringsarbetet (Jernsand, 2016). I de fall där medborgare inte har en framträdande roll i arbetet är risken att platsmarknadsföringen har ett större fokus på att attrahera besökare, investerare eller nya invånare än på att inkludera de befintliga medborgarnas perspektiv och verklighetsbild. När en verklighetsfrånvärd bild av staden marknadsförs externt kan det vidare leda till en snedvriden och splittrad bild av kommunen där dess aktörer inte kan relatera till platsen (Zavaratto & Fay, 2018).

Att det är vanligt förekommande att kommuner lägger fokus på externa intressenter snarare än de egna medborgarna går att förklara delvis genom att titta på platsmarknadsföringens rötter i marknadsföring och varumärkeskommunikation (Berglund, 2013; Anholt 2010). Syssner (2012) beskriver att praktiker inom platsmarknadsföring kan prata i termer av målgruppskategorisering, marknadssegment och kundnöjdhet på samma sätt som andra marknadsförare pratar om en produkt eller tjänst. Dessa marknadsföringsorienterade synsätt och metoder beskriver Syssner (2012) vidare som en orealistisk framgångsstrategi, då även de minsta kommuner är mer komplexa och mindre enhetliga än de största företagen. Medborgare på en plats har spridda demografiska förutsättningar och olika anledningar att bo på platsen och har därmed också olika relation till platsen och dess varumärke (ibid.). På samma spår argumenterar Lichrou, Giovanardi och Kavaratzis (2018) för att synen på platsmarknadsföring behöver ersättas med en *inkluderande*



*platsmarknadsföring* där många olika aktörer och perspektiv representeras i platsvarumärkesarbetet. *Inkluderande platsmarknadsföring* innebär ett inkluderande synsätt på platsvarumärken och har konceptualiserats av bland annat Jernsand (2016) vars definition av *inkluderande platsmarknadsföring* utgör grunden i det teoretiska ramverket i den här uppsatsen. Jernsand (2016) presenterar i samband med ett omfattande platsmarknadsföringsprojekt i Kisumu, Kenya, fem karaktärsdrag som definierar *inkluderande platsmarknadsföring*: *en evolutionär process, transformation, deltagande, mångfald och demokrati*.

Konceptualiseringen kring *inkluderande platsmarknadsföring* erbjuder dock inga tydliga ramverk för hur man ska applicera det i en annan kontext än den som Jernsand (2016) beskriver. Utöver att litteraturen inte presenterar tydliga ramverk för hur platsmarknadsföringspraktiker ska arbeta med *inkluderande platsmarknadsföring*, utgår forskningen inom platsmarknadsföring ofta från fallstudier från en eller ett fåtal utvalda städer (Berglund, 2013). Berglund (2013) belyser hur dessa studier ofta generaliserar kring fenomenet utifrån ett tunt empiriskt material och att det dessutom råder en ensidighet i såväl metod som i studieobjekt. Det här menar Berglund (ibid.) beror bland annat på att studierna ofta fokuserar på samma fåtal europeiska storstäder och i synnerhet då storstäder i Storbritannien. Att många studier utgår från samma empiriska material gör att det går att ifrågasätta dess bredare implikationer. Mot bakgrund av detta behövs fler exempel på hur städer arbetar med platsmarknadsföring.

Jernsands (2016) fem karaktärsdrag för *inkluderande platsmarknadsföring* bidrar till forskningsfältet för platsmarknadsföring med empiriskt material som bygger på en fallstudie som inte har en europeisk storstad som studieobjekt. Istället applicerar hon karaktärsdragen i en kontext av turismutveckling i ett litet fiskesamhälle i Kenya. Eftersom platser är komplexa och unika vill vi testa karaktärsdragens bredare implikationer för fältet platsmarknadsföring i en annan kontext och geografi. Närmare bestämt vill vi se om det går att öka förståelsen för inkluderande platsmarknadsföring i Sverige genom att analysera svenska kommuner med hjälp av Jernsands (2016) karaktärsdrag för *inkluderande platsmarknadsföring* som ramverk.

Uppsatsen ligger inom ramen för platsmarknadsföring, vilket ryms inom forskningsfältet strategisk kommunikation. Strategisk kommunikation fokuserar på olika aspekter av public relations, organisationskommunikation och

marknadskommunikation (Falkheimer & Heide, 2014), där platsmarknadsföring genom sina rötter i marknadsföring ses som en subdisciplin (Berglund, 2013). Vår ambition med uppsatsen är att bidra med ökad förståelse för såväl attityder och uttryck för *inkluderande platsmarknadsföring* i en svensk kommunal kontext. Detta kan ses som ett bidrag till forskningsfältet strategisk kommunikation då uppsatsen ger en ökad förståelse för kommunikation som berör offentliga organisationer. För att förstå hur kommuner resonerar kring och ger uttryck för *inkluderande platsmarknadsföring* har vi valt att undersöka kommunernas perspektiv.

## 1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet med uppsatsen är att undersöka hur svenska kommuner arbetar och ger uttryck för *inkluderande platsmarknadsföring* samt att undersöka hur de kommunalt anställda praktiker som arbetar med platsmarknadsföring resonerar kring att inkludera medborgare i arbetet med platsvarumärket. Genom att undersöka detta vill vi fördjupa förståelsen kring *inkluderande platsmarknadsföring* i svenska kommuner. Detta gör vi med hjälp av följande två frågeställningar:

1. Hur ser kommunala platsmarknadsföringspraktiker på inkludering av medborgare i platsvarumärkesarbetet?
2. Hur arbetar svenska kommuner med att inkludera medborgare i arbetet med stadens platsvarumärke?

## 2. Teoretiskt ramverk

---

*I detta kapitel presenteras de teorier och begrepp uppsatsen tar avstamp i. Dessa teorier behandlar platsmarknadsföring som disciplin och forskningsfält, platsvarumärken i kommunala sammanhang samt inkluderande platsmarknadsföring.*

### 2.1 Platsmarknadsföring

Platsmarknadsföringens bakgrund går att sammanfatta i två olika inriktningar. Berglund (2013) beskriver att den ena tolkar platsmarknadsföringen som en image-skapande praktik med en samhällsvetenskaplig bas och den andra tolkar den som en marknadsföringspraktik med marknadsföring som bas. Forskningen med samhällsvetenskaplig bas har sin teoretiska utgångspunkt i statsvetenskap och samhällsplanering. Den här uppsatsen har sin utgångspunkt i den platsmarknadsföringsforskning som har marknadsföring som bas. I denna forskning finns det antaganden om att platser kan och bör betraktas som produkter. Detta synsätt på platsmarknadsföring kritiserar av bland annat Lichrou, Giovanardi och Kavaratzis (2018) som belyser att platser är mångfacetterade och mer komplexa än de produkter som vanligtvis förknippas med produktbegreppet. Detta synsätt är något som utvecklats som ett resultat av de globaliseringstendenser som bland annat resulterade i att världen knöts närmare vilket formade platsmarknadsföringen med början under mitten av 1970-talet. I samband med ett försvagande av nationalstatens roll uppstod en ökad mobilitet av kapital, vilket ledde till att det blev viktigare för platser att attrahera investeringar (Lichrou et. al, 2018). Den historiska bakgrunden till varför kommuner arbetar med platsmarknadsföring är relevant för uppsatsen då den förklarar att det finns olika utgångspunkter som kommunerna kan ta avstamp från i platsvarumärkesarbetet.

Platsmarknadsföring är ett resurskrävande arbete för kommuner som i de flesta fall redan har ont om såväl tid som pengar (Ashworth et al, 2015). Det går därför att fråga sig varför kommuner trots detta väljer att ägna sig åt platsmarknadsföring. Kavaratzis, Warnaby och Ashworth (2015) presenterar fem olika sätt för hur

satsningar på platsmarknadsföring kan generera nytta för kommuner. Den första och mest förekommande nyttan är att platsmarknadsföringen kan vara en fördel i *konkurrensen mellan platser*. Platsmarknadsföringen kan ses som ett verktyg som hjälper kommuner att kommunicera fördelar gentemot andra kommuner för att attrahera begränsade finansiella, mänskliga eller kulturella resurser. Den andra nyttan ligger i att platsmarknadsföring kan erbjuda *en strategisk riktning för platsutveckling*. Man ser då platsmarknadsföringen som ett visionsverktyg som målar upp den önskade bilden av platsen och utgör en riktning för planering och implementering av platsvarumärkesinitiativ. Platsmarknadsföringens tredje nytta som presenteras av Kavaratzis, Warnaby och Ashworth (2015) är att den kan utgöra *en grund för samarbete mellan aktörer*. I det här synsättet på platsmarknadsföring ses platsvarumärket som en gemensam kontaktyta för platsens aktörer. Kommunen, destinationsbolag, eventföretag, industri, näringsliv och medborgare kan genom platsmarknadsföringen mötas i ett gemensamt intresse för platsen. Inom ramen för platsvarumärket kan dessa aktörer komplettera och förstärka varandra för att uppnå den gemensamma önskvärda bilden av staden. Platsmarknadsföringens fjärde nytta är att den kan *bidra med lösningar till praktiska och funktionella platsrelaterade problem*. I denna syn på platsmarknadsföringens nytta utgör platsmarknadsföringen ett ramverk eller en kontext inom vilken specifika och tidsbegränsade problem kan lösas. Kavaratzis, Warnaby och Ashworth (2015) exemplifierar den fjärde nyttan med hur en plats kan attrahera investerare för ett planerat utvecklingsprojekt, hur man kan ta tillvara på de intäkter turistnäringen genererar eller hur man bäst utnyttjar en nyligen ombyggd plats i kommunen. Den femte och sista nyttan med platsmarknadsföringen är att den kan hjälpa till att *maximera den positiva upplevelsen av en plats* för medborgare, besökare, investerare och andra aktörer. Forskarna menar att platsvarumärket formar de förväntningar människor har på platser och därmed även deras upplevelse av platsen (Ashworth et. al., 2015). I de fall där en positiv bild av platsen stämmer överens med verkligheten blir platsens aktörer nöjda med sin upplevelse av platsen. Platsmarknadsföringen kan alltså användas för att minska diskrepansen mellan de förväntningar människor har av en plats och hur de faktiskt upplever platsen (ibid.).

Sammanfattningsvis har de positiva effekterna, såsom de fem nyttorna (Ashworth et. al. 2015), i kombination med de negativa konsekvenser som kan uppstå utan ett aktivt platsmarknadsföringsarbete, såsom en svag positionering

gentemot konkurrerande kommuner, lett till att platsmarknadsföring fått en framträdande roll för platser, kommuner, regioner och länder.

## 2.2 Platsvarumärken i kommunala sammanhang

Till följd av de globaliseringstendenser som beskrivs i 2.1 har det skapats en uppfattning bland kommuner att de konkurrerar med andra platser på ett nationellt och internationellt plan. Syssner (2012) beskriver denna uppfattning med att om en plats har en "positiv image", klarar den sig bättre än om den har en "dålig image" eller ingen image alls. Det här är något som är särskilt tydligt när man talar om besöksnäringen och de arbetstillfällena samt den tillväxt den genererar. I en undersökning från *Varumärken i offentlig tjänst* (Dahqvist & Melin, 2010) svarar 90% av de tillfrågade informationsansvariga eller motsvarande i svenska kommuner *Ja* på frågan om man arbetar systematiskt för att stärka kommunens varumärke. Det är alltså tydligt att kommunerna har en drivkraft att arbeta med platsvarumärket.

Berglund (2013) undersöker huruvida svenska kommuner upplever att de konkurrerar med andra kommuner, städer eller regioner i Sverige. Resultatet visar att 57% av kommuncheferna och direktörerna bland respondenterna anser att man konkurrerar med andra platser *i ganska stor utsträckning*. Det som de primärt konkurrerar om är turister, investerare, externa events och personer som flyttar till kommunen, det vill säga nya invånare. I samma undersökning tillfrågas kommunrepresentanterna vilka inflyttare som är mest attraktiva och som de vill locka till kommunen. Två tredjedelar svarar att man i första hand vill locka *barnfamiljer* och en sjättedel av kommunerna svarar att man i första hand vill locka *företagare/entreprenörer* eller *arbetskraft*.

Enligt Syssner (2012) är anledningen till att konkurrensen, och därmed även en ökad vikt av platsmarknadsföring i kommuner, idag har vuxit sig stark kan härledas till att det under 1980-talets slut och början av 1990-talet växte fram nya synsätt på kommunal förvaltning. Tidigare rådde konsensus i Sverige och andra europeiska länder att staten har ett stort ansvar i att minska ojämlikheter i välstånd mellan olika geografiska områden (ibid.). I takt med globaliseringen, inrättandet av en inre europeisk marknad och en omfattande lågkonjunktur blev statens roll omprövad vilket ledde till stora förändringar inom den lokala och regionala utvecklingspolitiken. Syssner (2012) beskriver att det gjorde att man i allt högre grad ansåg att varje

region eller kommun skulle bära sig själv och hon beskriver vidare att såväl politiker som forskare började tala om interregional tillväxt. I förlängningen gjorde detta att kommunerna uppmuntrades till att konkurrera med varandra om exempelvis investeringar och arbetskraft. Kommunerna hamnade i ett läge där man sökte förebilder som man kunde följa i arbetet med att skapa tillväxt och fler arbetstillfällen vilket ledde till att man jämförde sig med andra, mer framgångsrika, kommuner. Det här tolkar vi som en möjlig förklaring till den likriktning som Jernsand och Kraff (2018) menar kan uppstå i kommunal platsmarknadsföring.

Den upplevda konkurrensen mellan kommunerna beskrivs av Syssner (2012) som en av anledningarna till varför platsmarknadsföring har fått sådant genomslag. Samtidigt som man upplever att konkurrensen är stor, beskriver Syssner (2012) vidare det orimliga i att mindre svenska kommuner ska behöva uppleva att de konkurrerar internationellt med stora metropoler när de i realiteten nästan enbart konkurrerar med grannkommuner om inflyttare och ett fåtal specifika industrier.

Att arbeta med varumärkesfrågor i offentlig sektor är inte helt okontroversiellt. I kommunsfären är det inte självklart att tycka om begreppet platsmarknadsföring då en del kommunala politiker och tjänstemän anser att kommunernas varumärke redan är givet (Dahlqvist & Melin, 2010). Dessa kritiska röster menar att “erbjudandet”, det vill säga kommunens kärnuppdrag skola, vård och omsorg, är det som utgör kommunens varumärke. Dahlqvist och Melin (2010) menar på att dessa tjänstemän eller politiker blundar för att alla kommuner erbjuder samma sak och därför blir den mentala bilden, det vill säga platsvarumärket, ett unikt erbjudande för platsen som kommunen kan marknadsföra. Detta är av relevans för uppsatsens första frågeställning då vi undersöker praktikers syn på *inkluderande platsmarknadsföring*. Genom Dahlqvists och Melins (2010) redogörelse kan vi få en ökad förståelse för den åsiktsnorm som finns i den kommunala kontexten.

### **2.3 Inkluderande platsmarknadsföring**

Jernsand (2016) argumenterar för att medborgarna påverkas av kommunens platsmarknadsföringsinitiativ och därför bör ha en naturlig roll i platsmarknadsföringsarbetet. Ett vanligt förekommande problem inom platsmarknadsföring är diskrepansen mellan platsen så som den marknadsförs och platsen så som medborgarna upplever den. Inte sällan lyfts stadsdelar och aspekter av staden som anses vara mer

attraktiva i platsmarknadsföringen medan stadsdelar och aspekter som anses mindre attraktiva inte är representerade (Hultman, 2007). Detta fenomen kan leda till att medborgarna inte kan relatera till det sätt platsen marknadsförs på.

Jernsand och Kraff (2018) menar att städer som arbetar med platsmarknadsföring har ett ansvar att den ska gynna och inkludera medborgarna. På liknande sätt resonerar Kavartzis (2012) att i och med att platsmarknadsföringsinitiativ berör och påverkar medborgarna har de rätt att vara involverade under hela processen, istället för att endast vara en del i en medborgardialog i början eller slutet av ett projekt. Vidare varnar Jernsand (2016) utifrån sin tolkning av Arnstein (1969, se Jernsand, 2016) på samma spår för att det finns en risk att medborgarnas roll och medverkan i platsvarumärket reduceras till att endast ses som en slags informatörer till praktikerna snarare än medskapare. Braun, Kavartzis och Zenker (2013) menar att medborgare kan ses som en aktiv resurs för att platsmarknadsföringen ska nå sin fulla potential. En *inkluderande platsmarknadsföring* har dock inte som mål att nå konsensus hos medborgarna. Tvärtom, menar Mouffe (2013) att strävan efter att nå konsensus kan riskera att alternativa och impopulära åsikter som avviker från konsensus inte blir hörda.

Inkludering av medborgare i platsmarknadsföring är dock komplext och resultatet ser olika ut beroende på urvalet av medborgare som har inkluderats i arbetet. Att involvera medborgarna fyller tre viktiga roller i platsmarknadsföringen (Braun et. al, 2013). Den första rollen beskriver medborgaren som en integrerad del av platsvarumärket. När en utomstående aktör, såsom en besökare eller investerare, kommer till en plats bildar hen en uppfattning till stor del genom interaktionen med platsens medborgare. Enligt Braun, Kavartzis och Zenker (2013) är det kombinationen mellan den sociala miljön och de fysiska attributen som skapar upplevelsen hos människor. Braun, Kavartzis och Zenker (2013) beskriver den andra rollen av medborgaren som en ambassadör för platsvarumärket. Det är vanligt förekommande att kommuner driver ambassadörskap med kända personer som får representera platsen. För att få en platsmarknadsföring som är inkluderande bör man däremot inte begränsa sig till kända personer, utan alla medborgare kan ses som en potentiell ambassadör för att skapa förtroendeingivande budskap för sin stad (ibid.). Den positiva effekt som word-of-mouth kan skapa är att platsmarknadsföringen upplevs som autentisk och förtroendefylld. Genom att skapa detta ambassadörskap är det också möjligt att skapa beteenden hos medborgarna som innefattar mer

engagemang i staden, en ökad känsla av varumärkesägande hos medborgarna och därmed också en känsla av ansvarstagande för varumärket och dess utveckling, organisation och externt rykte (ibid.). Den tredje rollen beskriver medborgarna som politiska invånare (Braun et. al, 2013). Medborgarna röstar fram sina representanter för kommunfullmäktige och har politisk makt genom att kunna välja bort dem. Detta gör att lokala myndigheter måste ta hänsyn till medborgarna och skapa möjligheter för dem att delta aktivt i beslutsfattandet kring platsen (ibid.).

### ***2.3.1 Fem karaktärsdrag för en inkluderande platsmarknadsföring***

Jernsand (2016) har bidragit till forskningsfältet *inkluderande platsmarknadsföring* genom att conceptualisera fem karaktärsdrag. Hon definierar *inkluderande platsmarknadsföring* som “*en evolutionär process karaktäriserad av transformation, deltagande, mångfald och demokrati.*” (Jernsand, 2016, s. 14).

*Evolutionär process* syftar till att platsmarknadsföringsprocessen bör vara öppen för nya tankar och idéer. Jernsand (2016) beskriver *inkluderande platsmarknadsföring* som en konstant, och ständigt upprepande, icke-linjär process utan någon fast start- eller slutpunkt. I platsmarknadsföring som *en evolutionär process* är platsmarknadsföringspraktikern en av många aktörer som tillsammans skapar platsen och dess varumärke. Jernsand (2016) lyfter i *en evolutionär process* Giovanardis, Lucarellis och Pasquinellis (2013, se Jernsand, 2016) resonemang om att platsmarknadsföring skall ses som “*en relationsbyggare och en aktiv förbindelselänk mellan platsen och dess aktörer*”. Medborgare, besökare, investerare och andra aktörer bidrar förvisso till att påverka bilden av en plats men det som gör praktikern unik bland dessa aktörer som både påverkar och påverkas av platsen är att hen är den enda som aktivt bygger varumärket. Detta gör praktikern till en slags facilitator för varumärkesprocessen (ibid.). I denna platsvarumärkesprocess plockas nya idéer upp, utvärderas och förädlas till nya innovationer. Interaktionen mellan den fysiska platsen och de sociala strukturer som finns där är en viktig del i den *evolutionära processen* i *inkluderande platsmarknadsföring* (Jernsand, 2016). Om detta poängterar Kapferer (2012, se Jernsand, 2016) att om platsmarknadsföringen saknar förankring i platsen består platsvarumärket endast av kommunikation.

Jernsand (2016) beskriver att varumärkesarbete är en ständig pågående *transformation*, då människors uppfattning om ett varumärke är i konstant förändring.



Det transformativa lärandet äger rum i processen när människor förstår och kritiskt tolkar sina erfarenheter och eventuellt ändrar sina beteenden och världsbilder som ett resultat av sina tolkningar (ibid.). För att detta ska kunna ske krävs det att ett lärande via samtal kan ske. Jernsand (2016) beskriver transformativt lärande som ett lärande som sker genom erfarenheter som inte bara ändrar människors associationer till en plats utan även deras beteenden, attityder och världsbilder. I relation till uppsatsen, skulle detta kunna vara satsningar som den kommunala förvaltningen gör för att profilera sig som hållbara som dessutom leder till att människors beteenden och livsstilar blir mer hållbara. Vidare beskrivs *transformation* också som en förutsättning för att kunna koppla samman de två egenskaperna *deltagande* och *evolutionär process* (ibid.).

*Deltagande* beskriver Jernsand (2016) som de aspekter av platsmarknadsföringen som syftar till att engagera olika aktörer att ta en aktiv roll i platsvarumärkesarbetet. Exempel på dessa aktörer är politiker, besökare, organisationer, och inte minst medborgare. Det är viktigt att platsvarumärkesarbetet välkomnar alla demografier och åsikter, inte minst för att ett utbyte av erfarenheter och åsikter spelar en viktig roll i skapandet av nya idéer och arbetssätt. I Jernsands (2016) tolkning av Marzuki, Hay och James (2012, se Jernsand, 2016) och Tosun (2000, se Jernsand, 2016), belyser hon att trots att involvering av olika aktörer är vanligt förekommande i styrdokument, akademiska texter och politisk retorik är detta inte en återspeglning av hur det faktiskt går till i praktiken. Forskarna efterlyser därför en ny, djupare, syn på *deltagande* i platsmarknadsföring där medskapande, emotionell koppling samt kunskapsintegration mellan olika discipliner och perspektiv står i fokus.

*Mångfald* syftar inom *inkluderande platsmarknadsföring* till att platsvarumärkesarbetet bör representera en bredd av aktörer, discipliner och tillvägagångssätt för att tillgodose så många perspektiv och uppfattningar som möjligt (Jernsand, 2016). Platser är komplexa och mångfacetterade och kräver därför ett flertal olika discipliner för att praktiker ska få ett holistiskt grepp om platsen (ibid.). Denna bild stämmer väl överens med Ind och Bjerke (2007) som motsätter sig organisatoriska silos och istället förespråkar att organisationer samarbetar mellan såväl funktioner inom organisationen som mellan organisationen och externa intressenter. Forskarna menar att platsmarknadsföringens roll ligger i att föra samman flera olika discipliner och perspektiv för att optimera varumärket när det kommer till varumärkeskänedom, målgruppens upplevda kvalitet av platsen, associationer och lojalitet. Jernsand

(2016) menar att *mångfalden* och komplexiteten i en plats är det som gör platsen levande, unik och intressant. *Mångfald* handlar om att platser har flera olika identiteter vilket är det som skapar autenticitet i en *inkluderande platsmarknadsföring*.

Den femte egenskapen *demokrati* behandlar frågor, aspekter och dilemman inom etik, makt, ansvar, möjliggörande, berättigande och ägandeskap (Jernsand, 2016). Den belyser även vikten av att alla medborgare bör ges möjlighet att komma till tals för att undvika att platsvarumärket endast speglar en urban elit. En del i platsvarumärkets demokratiarbete är att släppa fram de medborgare som redan kämpar för att göra sin röst hörd. En annan viktig del är att aktivt jobba för att ännu fler ska delta i platsvarumärkesarbetet, det vill säga även de människor som inte själva tar initiativet. Detta för att undvika att en viss demografi eller samhällsgrupp ska få höras på bekostnad av andra grupper som av olika anledningar inte har samma möjlighet att bli sedda och hörda (Jernsand, 2016). Jernsand och Kraff (2018) beskriver ett "konsensusfenomen" inom platsmarknadsföring där det finns en bild av att ett platsvarumärke uppnår legitimitet genom att styra medborgarnas åsikter mot ett konsensus. Jernsand och Kraff (2018) menar dock tvärtom att platsmarknadsföringen måste släppa fram och erkänna olika, konflikterande, åsikter och att dialog, debatt och till och med verbala strider är det som definierar *demokrati* i platsmarknadsföringsarbetet.

Flertalet forskare inom fältet platsmarknadsföring menar att medborgare påverkas både direkt och indirekt av platsmarknadsföring i kommuner och därmed har rätt till en aktiv roll i platsmarknadsföringsarbetet (Kavaratzis, 2012; Zenker & Beckmann, 2013; Zenker & Erfgren, 2014). Kavaratzis (2012) betonar att platsens ägandeskap primärt bör ligga hos medborgarna och att dessa därför bör vara tongivande i varumärkesarbetet medan praktikerna bör agera facilitorer och representanter i processen. I relation till uppsatsens frågeställning är detta resonemang av särskild vikt. Detta eftersom vi undersöker hur inkluderande platsmarknadsföring tar sig i uttryck bland svenska kommuner och det går att ifrågasätta om det är möjligt att agera facilitator åt en kommun där alla medborgare har en egen identitet och där resurserna är begränsade.

Jernsands (2016) fem karaktärsdrag för *inkluderande platsmarknadsföring* ska inte ses som fem isolerade öar utan de vävs in i varandra, möjliggör varandra och är beroende av varandra. *Deltagande* som förespråkar verklig involvering och medskapande av flera olika aktörer i platsmarknadsföringsarbetet banar väg för

*mångfald* och *transformation*. *Mångfald* i sin tur resonerar med *evolutionär process* i bilden av platsmarknadsföring som en ständigt pågående process som är öppen för nya perspektiv och influenser. Vidare kan ett starkt och väl fungerande *deltagande* i platsmarknadsföring bidra till att motverka ojämna maktförhållanden i relationer mellan aktörer vilket länkar samman *deltagande* och *demokrati* (Jernsands, 2016). Karaktärsdragen belyser därmed olika aspekter av *inkluderande platsmarknadsföring* och fångar tillsammans helheten av fenomenet.

## 2.4 Sammanställning av teori

Tillbakablicken på platsmarknadsföringens historia i 2.1 är viktig i relation till uppsatsen då den hjälper oss att förstå bakgrunden till hur konkurrensen mellan kommuner uppstod vilket även ger oss en kontext och ökad förståelse för den miljö kommunerna och praktikerna befinner sig i idag. I relation till uppsatsens frågeställningar möjliggör detta att vi kan jämföra och kontrastera dem i relation till *inkluderande platsmarknadsföring*. Vidare har vi redogjort för hur konkurrensen mellan kommuner påverkar kommunernas förutsättningar, vilket ger oss en förståelse för vilken roll platsmarknadsföring spelar i en kommunal kontext. Detta är något som är av stor vikt då det ger oss en inblick i kommuners förutsättningar när vi tolkar kommunernas syn på platsmarknadsföring. Slutligen har vi presenterat *inkluderande platsmarknadsföring* och Jernsands (2016) fem karaktärsdrag som definierar *inkluderande platsmarknadsföring*. Detta är relevant i relation till uppsatsens syfte där vi beskriver att vi vill undersöka uttryck och attityder kring *inkluderande platsmarknadsföring* i en svensk kommunal kontext för att bidra till en ökad förståelse för *inkluderande platsmarknadsföring* i praktiken.

## 3. Metod

---

*I detta kapitel presenteras uppsatsens metod och kvalitativa utgångspunkt. Vidare presenteras fallstudie som metod samt vad det innebär för uppsatsen. Därefter redogörs för insamling av empiriskt material och genomförande, urval och etik samt reflektion för detta. Slutligen presenteras den abduktiva innehållsanalysen och en sammanfattande metodreflektion.*

### 3.1 Kvalitativ metod

Denna uppsats har en kvalitativ utgångspunkt. Detta då kvalitativa metoder gör det möjligt för forskaren att få en djup inblick och förståelse för ett studerat fenomen (Denscombe, 2009). Vidare möjliggör kvalitativ metod att de analyser som genomförs i uppsatsen är starkt förankrade i den verklighet som det empiriska materialet är insamlat i. En central del i kvalitativ forskning är att den är öppen för flera alternativa tolkningar (ibid.). Då den kvalitativa metoden försöker återspegla olika sociala verkligheter är den även öppen för eventuella motsägelser i det empiriska materialet (Denscombe, 2009). Detta lämpar sig väl för vår uppsats eftersom vi intervjuar fem olika individer som alla har sin egen förförståelse och erfarenheter och tolkar verkligheten därefter. Eftersom vi vidare har valt fallstudier som metod är den kvalitativa ansatsen passande då vi med hjälp av enheterna i vår fallstudie kan exemplifiera och dra slutsatser kring *inkluderande platsmarknadsföring*.

### 3.2 Fallstudie

Då vi med vår uppsats vill uppnå en djup kunskap om ett komplext fenomen arbetade vi med fallstudier. Fallstudier är lämpliga för att undersöka *hur* eller *varför* ett nutida fenomen är (Yin, 2018) vilket gör att metoden passar för våra frågeställningar.

Definitionen av en fallstudie är tämligen splittrat inom forskarkåren. I den här studien tillämpar vi Heides och Simonssons (2014) definition vilken beskriver fallstudier som en strategi eller ett angreppssätt som präglas av ett antal kännetecken.

Det första av dessa kännetecken är att en fallstudie fokuserar på ett litet antal utvalda enheter med vilka man strävar efter att nå detaljerad kunskap om fenomenet som en del av ett större system och helhet (Heide & Simonsson, 2014). Enheterna i vår fallstudie utgörs av fem anonymiserade svenska kommuner. Ytterligare ett kännetecken är att fallstudier låter forskaren uppnå en mer djupgående kunskap jämfört med den kunskap mer generella studier genererar (ibid.). Detta går i linje med Flyvbjerg (2006) som betonar fördelen med fallstudier för att skapa och utveckla ny, unik, kunskap. I relation till vår uppsats är det passande då vi vill undersöka hur fenomenet *inkluderande platsmarknadsföring* tar sig i uttryck i en svensk kommunal kontext. Ett tredje kännetecken är att fallstudier uppmuntrar användandet av multipla metoder (Heide & Simonsson, 2014). I den här uppsatsen använde vi oss av två kvalitativa metoder för insamling av empiriskt material: intervju och dokument. Dessa två metoder kompletterar varandra och gav oss möjlighet att utföra en detaljrik och empirinära analys.

Intervjuerna med kommunalt anställda praktiker inom platsmarknadsföring lade störst vikt på att undersöka den första frågeställningen om hur praktiker inom kommunalt platsvarumärkesarbete ser på inkludering av medborgare i platsvarumärket. Genom dokumenten undersökte vi uttryck för hur kommunerna arbetar med att inkludera medborgare i arbetet med stadens platsvarumärke. Sammantaget illustrerar och exemplifierar analysen av intervjuerna och dokumenten *inkluderande platsmarknadsföring* i svenska kommuner samt kommunala platsmarknadsföringspraktikers syn på *inkluderande platsmarknadsföring* som fenomen.

För att lyfta fokus från de enskilda kommunerna och praktikerna och istället belysa fenomenet i stort har vi valt att anonymisera såväl person- som kommunnamn. Dessutom har information som kan härleda till person och kommun censurerats. Däremot anger vi titel på informanterna då denna information är relevant för analysen. De fem kommunerna i uppsatsen kallas genomgående för A, B, C, D och E.

### 3.2.1 Fall

Kommun	Befolkningsmängd	Titel på informant	Längd på intervju (minuter)	Dokument
A	100'00-150'000	Marknadschef	60	Strategidokument för platsvarumärkesbyggande
B	>150'000	Senior Advisor i varumärkesfrågor	45	Årsbokslut och årsredovisning för 2019 samt powerpointpresentation om kommunens platsvarumärke
C	100'00-150'000	Kommunikationschef	35	Kommunikations- och aktivitetsplan för medborgardialog samt powerpointpresentation om kommunens platsvarumärkesarbete
D	100'000-150'000	Försäljnings- och Marknadschef	45	Drivkraftsanalys för kommunens platsattraktivitet samt material från kommunens hemsida
E	5'000-20'000	Kommunikationschef	45	Visionsdokument, protokoll från medborgardialog, näringslivsstrategi samt material från kommunens hemsida

### 3.3 Intervju

Den första metoden för insamling av empiriskt material är kvalitativa semistrukturerade intervjuer med kommunala platsmarknadsföringspraktiker. Vid en semistrukturerad intervju utgår intervjuaren från en intervjuguide med ämnen och frågor som ska besvaras, men är flexibel och öppen för att anpassa ordningsföljd och uppföljningsfrågor beroende på informantens svar. Vi tog fram intervjufrågorna enligt förutbestämda teman baserade på Jernsands (2016) fem karaktärsdrag för *inkluderande platsmarknadsföring*. Frågorna i en semistrukturerad intervju är öppna, det

vill säga inga ja- eller nejfrågor, och ger informanten möjlighet att med egna ord utveckla tankar och resonemang kring komplexa ämnen och fenomen som behandlas i intervjun (Denscombe, 2009).

Genom intervjuer med individer som ansvarar för platsmarknadsföring i svenska kommuner fick vi tillgång till en bredd och ett djup av information som vi annars inte hade haft tillgång till. Detta kallar Denscombe (2009) för privilegierad information. På så sätt kunde vi studera praktikernas perspektiv vilket inte hade varit möjligt annars.

### **3.3.1 Genomförande och etik**

Inför intervjuerna framställde vi en generell intervjuguide (se Bilaga 1) vilken vi anpassade i realtid under intervjuernas gång enligt den semistrukturerade intervjuformen. Eftersom de fem kommunerna i fallstudien skiljer sig mycket åt i hur de arbetar med platsvarumärket och platsmarknadsföring gjorde detta att intervjuguiden behövde vara flexibel vilket gjorde den semistrukturerade intervjun lämpad för ändamålet. De ämnen som togs upp i intervjuerna syftade till att undersöka informanternas syn på staden de är verksamma i, platsmarknadsföring som disciplin samt involvering av medborgare i platsmarknadsföringsarbetet.

Totalt genomfördes 5 intervjuer på 35-60 minuter. Att en av intervjuerna endast blev 35 minuter lång berodde på tidsbrist hos informanten. Den korta intervjutiden kompensades med att informanten fick svara på två återstående frågor via mail. Svaren på dessa två frågor är inkluderat i analysen tillsammans med intervjumaterialet.

Med anledning av Coronapandemin skedde samtliga intervjuer i videosamtal via Skype, Zoom och Office 365 Teams. En fördel med det digitala formatet var att vi hade möjlighet att intervjua personer med en stor geografisk spridning trots vår begränsade budget och tidsram. Nackdelen med formatet var bland annat att det förekom tekniska problem då de olika intervjupersonerna hade olika preferenser av program, vilket eventuellt kan ha påverkat intervjusituationen i form av stresspåslag. En annan potentiell nackdel skulle kunna vara att samtalet riskerar att kännas mindre naturligt via ett videosamtal än om vi hade träffats ansikte mot ansikte. Det sistnämnda scenariot försökte vi undvika genom att inleda intervjuerna med ett antal "uppvärmningsfrågor" och småprat för att vänja oss och informanterna vid

formatet och skapa en bekväm stämning innan vi började ställa frågorna i intervjuguiden.

Informanterna fick lämna samtycke till inspelning av samtalet vilket samtliga godkände. Detta gjorde att vi kunde transkribera intervjuerna och få ett tillförlitligt empiriskt underlag att analysera. De blev även informerade om att deras namn samt kommunerna anonymiseras i uppsatsen vilket gjorde att informanterna gavs utrymme att vara mer öppna, uppriktiga och ocensurerade med sina åsikter. Det hände vid ett par tillfällen att informanterna inte förstod en fråga. Då fick vi upprepa och utveckla frågan på ett sätt som de förstod. I de fall vi misstänkte att informanterna tolkade frågorna på ett annat sätt än det som avsågs försökte vi med följdfrågor leda dem tillbaka till att svara på frågan. Detta kan ha påverkat svaren vi sedan fick på dessa frågor.

### 3.4 Dokument

Uppsatsens andra metod för att samla empiriskt material skedde med hjälp av dokument som behandlade kommunernas varumärkesarbete och platsmarknadsföring. I dokumenten analyserade vi uttryck för om och hur kommunerna arbetar med *inkluderande platsmarknadsföring*. I en av kommunerna utgick vi från ett dokument, och i de andra kommunerna analyserade vi flera dokument för att få ett tillräckligt rikt empiriskt underlag att analysera. Variationen i dokument från de olika kommunerna beror på att kommunerna arbetar med sitt platsvarumärke och platsmarknadsföring på olika sätt och redovisar detta i olika typer av dokument. Mångfalden av dokument ser vi dock som berikande för analysen då det skapar en större bredd i det empiriska underlaget.

Denscombe (2009) menar att dokument som har producerats av tjänstemän kan räknas som opartiska. Dokumenten är dessutom primärt interna och vi ser därför inte att de är framtagna för att måla upp en förskönande bild av verkligheten. Vi har därför bedömt dokumenten som trovärdiga när vi har sökt efter uttryck för *inkluderande platsmarknadsföring* i kommunernas platsvarumärkesarbete.



### 3.5 Urval och urvalsreflektion

Heide och Simonsson (2014) menar att det intressanta i studerandet av olika enheter i en fallstudie ligger i dess olika bilder och föreställning av verkligheten. Meningen ligger i att visa på dessa olika verkligheter och visa på variationen snarare än att dra slutsats om vems verklighet som är den rätta. Vidare presenterar forskarna ett antal kvalitetsfaktorer att förhålla sig till när man arbetar med fallstudier. Dessa faktorer är:

1. *Val av organisation.*
2. *Val inom organisationen.*
3. *Flera perspektiv.*
4. *Arbetsprocessen.*
5. *Multimetod.*
6. *Deltagarvalidering.*

*Val av organisation* samt *val inom organisationen* skedde till stor del efter tillgänglighetsprincipen. Vi kontaktade en stor mängd kommuner av olika storlekar och frågade om de ville delta i uppsatsen. Med anledning av Coronapandemin som sammanföll med perioden vi skrev uppsatsen var kommunikationsavdelningarna och marknadsavdelningarna under stor arbetsbelastning och tidspress. Detta skapade en tillgänglighetsproblematik i antalet kommuner som hade möjlighet att delta och vi fick således komplettera intervjuer med dokument för att samla ihop tillräckligt med empiriskt underlag att analysera. Intervjuerna och dokumenten är i uppsatsen är analyserade som jämlingar. Kommunerna själva avgjorde vem som var mest lämpad att bli intervjuad på området platsmarknadsföring, vilket resulterade i informanter med tre olika titlar. Efter genomförda intervjuer bad vi informanterna dela platsvarumärkesdokument med oss som vi i vissa fall kompletterade med offentliga dokument från kommunernas hemsidor. De kommuner som var tillgängliga styrde alltså valet av informanter och dokument.

Sammanfattningsvis fick vi ett rikt empiriskt material med en bredd av storlekar, geografisk spridning och karaktär på kommuner, olika titlar på informanter samt olika typer av dokument att analysera. Detta gav oss *flera perspektiv*, röster och verklighetsbilder att studera fenomenet från, vilket är någonting Heide och

Simonsson (2014) förespråkar. Samtliga informanter och dokument i den här studien har olika bild av platsmarknadsföring och om, samt hur, medborgare bör inkluderas i platsvarumärkesarbetet. Det är därför troligt att valet av fall påverkade det empiriska underlagets karaktär och därmed hela uppsatsen. När de fem intervjuerna samt dokumenten var kodade ansåg vi oss ha tillräckligt med empiriskt material för att kunna genomföra en analys och lägga fram ett resultat av uppsatsen. Med det sagt är det svårt att veta hur drastiskt annorlunda uppsatsen hade varit om en eller flera av fallen hade bytts ut.

*Arbetsprocessen* etablerade vi med en intervjuguide för de fem intervjuerna samt ett antal förutbestämda teman att koda intervjuerna och dokumenten efter. Samtidigt var vi redan från början av processen uppmärksamma på att hitta nya teman i materialet. I intervjuerna väntade vi med att presentera kritiken mot platsmarknadsföring till sista frågan för att inte denna kritik skulle genomsyra informanternas svar efter vad de trodde att vi ville höra. Ett undantag för detta skedde under intervjun med praktiker A då hen självmant tidigt i intervjun frågade oss om vår teoretiska utgångspunkt. Praktiker A uttryckte dock genomgående starka åsikter om ämnet från början till slut av intervjun och vi bedömde inte att hen påverkades av att få kritiken presenterad för sig. Valet av semistrukturerad intervju öppnar upp för situationer där intervjun avviker från intervjuguiden (Kvale & Brinkmann, 2009), men vi bedömde att de positiva aspekterna av en semistrukturerad intervju vägde upp för att den här typen av scenarier kunde uppstå.

Heide och Simonsson (2014) lyfter *multimetod* som ett sätt att få ett rikare empiriskt material samt göra bättre och skarpare analyser. Dessutom ger det forskaren möjlighet att bättre förstå spänningar och motsättningar i komplexa fenomen. Analysen av intervjuer och dokument i respektive kommun lät oss få svar på både hur kommunen arbetar med inkluderande platsmarknadsföring och praktikerns syn på detta. Vad gäller *deltagarvalidering* där informanterna fortlöpande får ta del av resultat och tolkningar i uppsatsen fanns det inte tid för detta varken från vår eller informanternas sida. Däremot var vi noga med att ställa följdfrågor under intervjuerna i de fall informanten inte uttryckte sig helt klart eller när vi märkte att de missförstod en fråga. Detta för att undvika risken att skapa en felaktig tolkning av citat under analysen. Ingen av informanterna uttryckte någon vilja att ta del av transkribering eller analysunderlag.

### 3.6 Abduktiv innehållsanalys

Det empiriska materialet i studien är analyserad med ett abduktivt angreppssätt. Detta innebär att teori och empiriskt material samspelar i tolkning av materialet för att uppnå en fördjupad förståelse för fenomenet (Eksell & Thelander, 2014). Vi tog utgångspunkt i det empiriska material vi samlat in genom intervjuer och dokument och analyserade det i förhållande till uppsatsens teoretiska ramverk.

Analysen har skett genom en innehållsanalys med utgångspunkt i Lindgrens (2014) tolkning av kvalitativ analysmetod. Efter att ha läst intervjutranskriberingarna och dokumenten flera gånger för att lära känna materialet markerade vi ut och kategoriserade relevanta textavsnitt. Vidare utarbetade vi ett antal koder som vi tilldelade textdelarna. Dessa koder hjälpte oss att hitta samband mellan olika textavsnitt och förenklade analysprocessen. Kvale och Brinkmann (2009) menar att genom att analysera texter horisontellt, det vill säga att man läser olika texter parallellt med varandra, kan man hitta nya vinklar och vägar in i analysprocessen. Vi rörde oss därför mellan texterna när vi läste och analyserade dem vilket gjorde det lättare att upptäcka mönster i texterna.

Nästa steg var att sortera in koderna i olika teman (Lindgren, 2014). Detta gör man för att kunna urskilja samband och skillnader att lyfta i analysen. De teman vi använde oss av i analysen utgick från Jernsands (2016) fem karaktärsdrag för *inkluderande platsmarknadsföring* vilket är en del av uppsatsens teoretiska ramverk samt en del av vår förförståelse för fenomenet. Vi sorterade in koderna i korstabeller med teman i kolumnen längst till vänster och frågeställningarna på översta raden. Vi hade även en rad samt kolumn för *övrigt* i vilken vi sorterade in kodningar som inte direkt kunde placeras efter våra teman och frågeställningar. Detta gjorde vi för att säkerställa att vi inte skulle tappa bort något material inför analysen och för att kunna gå tillbaka till under analysarbetets gång.

### 3.7 Metodreflektion

En av de baksidor som finns med kvalitativ metod är att den är mindre representativ och generaliserbar än kvantitativ metod (Denscombe, 2009). Detta innebär att vi utifrån vår uppsats inte kan dra slutsatser om hur tillvägagångssätt och attityder kring *inkluderande platsmarknadsföring* ser ut i andra svenska kommuner än de vi har analyserat. Ytterligare en nackdel med kvalitativ metod är enligt Denscombe

(2009) att forskaren tar med sig sitt personliga bagage och verklighetsbild in i forskningen. Det är därför viktigt att ha i åtanke att forskningsfynd inte kan ses som ett upptäckande av fakta utan snarare som en produkt av forskarens tolkningar. Eftersom kvalitativ forskning är känslig för att forskarna låter "jaget" påverka resultaten (Denscombe, 2009) har vi behövt vara uppmärksamma för att inte låta subjektivitet genomsyra tolkningen av empirin. Denscombe (2009) menar även att det finns en risk att citat och textstycken analyseras ur sin kontext och att analysen därmed förlorar en viktig beståndsdel. Vi har därför varit noga med att i analysen inte presentera citat lösryckt. Istället har vi synliggjort kontexten genom att skriva ut frågan de besvarade. Dessutom presenterar vi vid flertalet tillfällen längre citat för att inte riskera att skära bort ord som ger läsaren kontexten i vilket det analyserade citatet gavs.

Den abduktiva ansatsen i uppsatsen där vi lägger stort fokus på Jernsands (2016) fem karaktärsdrag för *inkluderande platsmarknadsföring* har gett oss en möjlighet att förklara fenomenet utifrån ett tydligt teoretiskt ramverk. Vi ser att det skulle kunna finnas en risk med en sådan ansats i att man lyfter de textavsnitt som stämmer överens med ens förförståelse av fenomenet. För att undvika detta skapade vi under kodningen av empirin temat "övrigt" där vi la sådant som vi vid första anblicken inte bedömde var relevant men som vi sedan kunde gå tillbaka till för att göra ytterligare bedömningar istället för att direkt rensa bort dessa textavsnitt.

## 4. Analys

---

*I detta kapitel analyseras uppsatsens empiriska material med disposition enligt Jernsands (2016) fem karaktärsdrag för inkluderande platsmarknadsföring. I analysen tolkas och jämförs analysenheterna för att besvara uppsatsens frågeställningar. Slutligen sammanfattas analysens viktigaste upptäckter.*

### 4.1 En evolutionär process

*En evolutionär process* innebär sammanfattningsvis att platsmarknadsföringen ska vara en icke-linjär process som är öppen för nya tankar och idéer (Jernsand, 2016). Den här aspekten av *en evolutionär process* exemplifieras när Praktiker D får frågan om vilka som arbetar med platsmarknadsföringen i kommunen, vilket hen besvarar med: *“Jag skulle väl säga att alla i kommunen arbetar med platsmarknadsföring”*. Detta tolkar vi som ett uttryck för Giovanardis, Lucarellis och Pasquinellis (2013, se Jernsand, 2016) resonemang om hur platsmarknadsföring bör ses som en aktiv förbindelselänk mellan platsen och dess aktörer. En förutsättning för att platsmarknadsföringen ska kunna agera som denna aktiva förbindelselänk är att det även finns en dialog mellan platsens olika aktörer och de som arbetar med platsvarumärket. Praktiker D beskriver dialogen mellan den avdelning som ansvarar för platsvarumärket, kommunikationsavdelningen och medborgarna i Kommun D:

Om vi bestämmer någonting så gäller det att förankra det genom hela staden. Vi kan inte komma fram med en kampanj och så lever den av sig självt och tro att när man kommer till staden så känner man igen sig. Utan driver vi en kampanj med någonting så förankrar vi den ända ut till medborgaren på något sätt. Så vi jobbar tätt ihop med kommunikationsavdelningen. Kommunikationsavdelningen jobbar ju med kommunikationen till medborgare. Medan vi kommunicerar ju då med många utanför. Men det gäller ju då att vi pratar samma språk. För någonstans är det ju en värdering, man åker till en stad där man känner att det passar mig. Och då gäller det att man känner igen sig när

man kommer hit. Så vi kan ju inte förmedla en annan bild än den bild som medborgaren vill förmedla.

– Praktiker D

Ovan citat är Praktiker D:s svar på frågan om vilken eller vilka avdelningar i kommunen som arbetar med kommunens platsmarknadsföring. Hen beskriver att alla enheter i kommunen arbetar med det. Vi tolkar detta som att hen menar att all platsvarumärkeskommunikation kräver förankring. Citatet exemplifierar Kapferers (2012, se Jernsand 2016) poäng om att i de fall då platsmarknadsföringen saknar förankring i den verkliga platsen riskerar det att uppstå en diskrepans mellan medborgarnas bild och besökarnas bild av platsen. Hen belyser vikten av ett samspel i kommunikationen mellan kommunikationsavdelningen och den avdelning som ansvarar för platsvarumärket för att skapa enhetlighet i det gemensamma budskapen. Resonemanget går att koppla an till den första av de tre roller Braun, Kavaratzis och Zenker (2013) beskriver att medborgare har i platsmarknadsföring (se 2.3). Forskarna menar att samspelet mellan en plats och dess medborgare har stor påverkan på hur besökare uppfattar platsen. Om besökaren har mottagit en viss bild av staden via marknadsföring som sedan inte överensstämmer med bilden medborgarna visar upp av staden, faller platsvarumärket platt. Medborgarnas bild av platsen och platsvarumärket behöver därför stämma överens, något som också exemplifieras av det praktiker A belyser i sin intervju:

Kommunens platsmarknadsföring är ingenting om vi inte utgick ifrån medborgarna, alla deras subkulturer och vad de är och vad de tycker och vad de gör. Kommunen är summan av alla de sakerna.

– Praktiker A

Praktiker A säger med detta citat att platsmarknadsföringen är ett resultat av medborgarnas åsikter och kultur. Resonemanget tolkar vi som att praktikern ser medborgarna som en central medskapare av varumärket. Liknande uttryck återfinns i Kommun A:s dokument där man beskriver att "*platsvarumärket ägs av ingen men förvaltas och medskapas av alla*". Platsvarumärket beskrivs vidare som en dynamisk process som utvecklas i takt med kommunen. Dokumentet beskriver också att

varumärkesplattformens roll är att på ett dynamiskt och inkluderande vis göra verktyg tillgängliga till alla som vill berätta om platsens profilerande egenskaper. Genom detta vill man skapa förutsättningar för att de många aktörer som verkar och bor på platsen tillsammans ska kunna bygga platsens varumärke. Det står vidare i Dokument A att de som använder sig av varumärkesplattformen är fria att tillämpa den för att förstärka de värden och budskap som är bäst lämpat för just dem och deras område. Att man på ett dynamiskt sätt skapar verktyg för att fler än bara praktikerna ska medskapta varumärket är något som vi tolkar som ett uttryck för att man i enlighet med Giovanardi, Lucarelli och Pasquinelli (2013, se Jernsand, 2016) ser platsmarknadsföringen som en aktiv förbindelselänk mellan platsen och dess aktörer. Verktygen är ett exempel på att man öppnar varumärkesprocessen för fler aktörer att skapa platsens varumärke. Detta exemplifierar praktiker A vidare genom att beskriva verktygen i intervjun:

Platsbegreppet och platsmarknadsföringsverktygen är öppna för alla som vill göra någonting. Antingen hör man av sig till oss och säger "Hej, vi vill använda platsvarumärket" eller så tar man det ändå. Ehm... ibland bra, ibland sådär. Men vem är jag att ha åsikter?

– Praktiker A

I citatet ovan fångar Praktiker A en aspekt av *en evolutionär process*. Jernsand (2016) menar att det karaktäristiska för *en evolutionär process* i platsmarknadsföring är att den plockar upp nya idéer som testas, utvärderas och förädlas till innovationer. Praktiker A exemplifierar detta med att berätta om en gatukonstnär som "kapade" stadens platsmarknadsföringsbudskap i graffiti som hen fyllde med egna budskap. När praktiker A fick reda på vem det var som stod bakom graffiti valde hen att bjuda in konstnären till att fortsätta med sitt skapande i kommunens namn. Dessutom tog man tillsammans fram tröjor och andra souvenirer med konstnärens budskap. Detta kan därtill ses som ett exempel på det som Kapferer (2012, se Jernsand, 2016) beskriver om att i de fall där platsmarknadsföringen saknar förankring i platsen och dess aktörer består platsvarumärket endast av kommunikation. Kommun A tog från början fram budskap som målade upp en bild av staden som medborgaren inte relaterade till. Istället återskapade medborgaren budskapen efter sin egen verklighetsuppfattning av sin plats. Gatukonstnären spred sedan dessa

uttryck på lokala platser i kommunen vilket kommunen plockade upp, anpassade och integrerade i sin platsmarknadsföring. Det här exemplet visar i enlighet med Jernsands (2016) resonemang om att platsmarknadsföring ska ses som *en evolutionär process* att aktörer på en plats tillsammans bygger varumärket och att praktikerns roll är att facilitera processen. Ett annat exempel på när praktikern har en roll som facilitator i varumärkesprocessen är när man inkluderar flera aktörer att vara med i platsmarknadsföringen, vilket bland annat går att se i Praktiker B:s beskrivning av att flera aktörer medskapar kommunens identitet:

Djupförenklat kan man ju säga att platsvarumärket ägs av ingen, men skapas av alla. Eh, jag menar ju att jag skapar ju en del av kommunens platsidentitet hos er. I vårt samtal. Precis som alla som bor i kommunen som pratar med sina kompisar. Alla studenter skapar ju också en del utav det. Sen kan man ju på en mer central nivå om man får uttrycka sig så försöka kommunicera det vi vill kommunicera. [...] Kommunen har ju ett väldigt stort ansvar, det hänger ju ihop med att man är oftast en väldigt dominant aktör på platsen. Allt det kommunen gör i hur vi möter våra medborgare, i hur vi hjälper till med bygglov, hur vi hjälper näringslivet att etablera sig. Det är ju en del i en platsmarknadsföring. Så där kan man ju säga att kommunen har väldigt stora delar, sen har vi såklart universitet, företagsamheten och civilsamhället. Som är stora aktörer, så det är ju alla, alla hjälps ju åt att göra det. Svårheten är ju att få alla att göra det på ett förhållandevis likartat sätt.

– Praktiker B

Praktiker B belyser att trots att kommunen har en stor del i att skapa platsens identitet finns det även andra medskapande aktörer. Vidare belyser hen att det finns en utmaning med att kommunicera på ett likartat sätt, vilket vi tolkar som att det är svårt att få de olika aktörerna att sprida samma berättelser eller beskrivningar av platsen. Att aktörerna inte är enhetliga i sina budskap är inget motsatsförhållande till det Jernsand (2016) beskriver om *en evolutionär process*. Tvärtom beskriver hon att det är många aktörer som tillsammans skapar platsvarumärket och att det är viktigt att vara öppen för nya tankar och idéer. Därför behöver inte de olika utgångspunkterna från aktörerna vara en nackdel, utan kan snarare ses som en möjlighet till att föra samman tankarna till nya innovationer. Det kan också ses i ljuset av Kavaratzis, Warnabys och Ashworths (2015) tankar om vilken nytta



platsmarknadsföring kan ha (se 2.1). De beskriver att platsmarknadsföring kan vara en *grund för samarbete mellan intressenter* (ibid.). Med denna utgångspunkt kan platsvarumärket förebygga *gap* genom att få aktörerna att arbeta mot gemensamma mål. Ett *gap* mellan platsens olika verkligheter och det som marknadsförs kommer enligt Cassinger (2018) alltid att finnas, däremot kan man arbeta för att förebygga ett för stort *gap* som medför negativa konsekvenser. Genom att arbeta på det sätt som Praktiker B beskriver kan man således också skapa en förutsättning för att kommunicera platsens varumärke någorlunda enhetligt. Att aktörer ser på platser olika är inte unikt för Kommun B, utan kan även utläsas i Kommun C:s dokument.

Kommun C beskriver i sitt dokument att de har identifierat ett *relativt stort gap* mellan medborgarnas verkliga uppfattning av platsen och den önskade uppfattningen. Detta *gap*, menar Dokument C, ligger i att medborgarna inte kan identifiera sig med den bilden och de egenskaper platsmarknadsföringen vill tillskriva kommunborna. Dokumentet presenterar sedan en lösning på hur detta *gap* kan minskas. Bland annat, säger dokumentet, behöver medborgarna bli "modigare" och sticka ut hakan mer, kommunen behöver bevisa för medborgarna att den önskade bilden av platsen är den rätta och medborgarna behöver dessutom få större kännedom om platsen. Ingenstans i dokumentet står det dock någonting om vad kommunen kan lära av medborgarna eller varför deras bild av platsen skulle ha tolkningsföreträde framför medborgarna. Detta kan ses som problematiskt utifrån Braun, Kavartzis och Zenkers (2013) resonemang om varför man ska involvera medborgare (se 2.3). En viktig roll som de beskriver är att medborgarna är en integrerad del av platsvarumärket eftersom när en besökare kommer till en plats bildas hans uppfattning till stor del genom den sociala interaktionen med platsens medborgare. Det går därför att hävda att det är medborgarna som bör ha tolkningsföreträde för platsens identitet. I beskrivningen av Dokument C blir det tydligt att medborgarna inte ges tolkningsföreträde till platsens identitet, och därmed saknas denna del av Jernsands (2016) *inkluderande platsmarknadsföring* i sagda kommun.

## 4.2 Transformation

*Transformation* handlar om att platsmarknadsföringen inte enbart ska syfta till förändra associationer till en plats utan även verka för att skapa hållbara beteenden, livsstilar och samhällen på platsen (Jernsand, 2016).

Nu skjuter man liksom lite med hagelbössan. Vi gör lite marknadsföringsinsatser när det gäller turister och lite för näringsliv, men det är ingen sammanhållande strategi kring det. Och där känner jag att där har vi mycket att arbeta på och personligen vill jag arbeta med det. Men sen är det alltid, det kommer alltid till den krassa verkligheten med tid och resurser och ekonomi, så är det. Men på något sätt iallafall bli mer strategisk och "okej vi har inte de resurserna, vad ska vi satsa på?"

– Praktiker E

Vi tolkar citatet som att Praktiker E uttrycker en svårighet i att skapa en enhetlig bild av staden utan en strategisk grund. Detta går emot Jernsands (2016) idé om *transformation*. Hon menar att en förutsättning för att skapa hållbara samhällen, beteenden och livsstilar är klagjorda strategier och ramverk för platsvarumärket vilket Kommun E enligt Praktiker E saknar. I citatet beskriver Praktiker E att man på grund av kommunens storlek inte har de resurser som hen menar krävs för att skapa en varumärkesstrategi. Detta kan alltså ses som en förklaring till varför man inte tagit fram en strategi. Frånvaron av strategi för platsvarumärket kan göra att man missar en viktig *nytta* (se 2.1) som platsmarknadsföring som *en strategisk riktning för platsutveckling* kan bidra med; nämligen att måla upp en bild av en aspirerande framtid för platsen (Ashworth et. al. 2015).

Visionsarbete är något som Praktiker E återkommer till, då kommunen har ett omfattande arbete för att skapa en vision för år 2040. I Dokument E beskrivs hur summan av aktörernas gemensamma drömmar, drivkrafter och agerande formar Kommun E:s framtid. Vidare står det i dokumentet att kommunens vision formuleras genom samtal mellan platsens aktörer kring en önskvärd framtid och att visionen kommer till liv genom aktörernas val och handlingar i praktiken. Detta visar på att även om resurserna och tidigare arbeten i Kommun E inte gett förutsättningar till att ta fram en sammanhållen strategi, finns intentionerna till att skapa struktur och strategier. Dessutom visar Kommun E på att man jobbar med att skapa

förankring i visionsarbetet redan från början, vilket går att utläsa i deras dokument om medborgardialog. Det visar på att kommunen har aspirationer till att skapa ett hållbart samhälle och därmed skapa en förutsättning för ett hållbart varumärke. I ljuset av Jernsands (2016) resonemang kring *transformation* behöver därför Kommun E skapa förutsättningar för att ständigt kunna förnya sig. Detta kan göras exempelvis genom att fortsätta ha medborgardialoger och ägna sig åt transformativt lärande eller annat som gör att man kritiskt granskar sina uppfattningar och förnyas sig (se 2.3.1).

Den ständigt pågående *transformationen* i platsvarumärkesarbete blir extra påtagligt när det sker drastiska förändringar på en plats. Praktiker C beskriver dialogen med medborgarna kring en planerad fysisk expansion av kommunen:

Vi för ju många slags dialoger. Till exempel håller vi på med en utbyggnadsstrategi för kommunen med sikte på att ge plats för 200 000 invånare en dag. "Hur vill invånarna att kommunen ska se ut och vara då?" frågar vi invånarna [...]. I och med Corona så kan vi inte möta folk i olika events för samtal som det var tänkt, men det strategiarbetet är långsiktigt och det är också så att hur stadsplaneringen går till och vad invånarna vill med det stärker och påverkar varumärket för platsen.

– Praktiker C

Praktiker C gör en koppling mellan stadsplaneringen och invånarnas åsikter om platsens förändring och hur det påverkar platsvarumärket. I den ordinarie strategin var det planerat att man skulle träffa medborgare och samtala kring den fysiska förändringen av staden och hur det kommer att påverka bilden av platsen. Detta tolkar vi som att platsvarumärkesstrategin för kommunens framtid bygger delvis på insikter från hur medborgare vill att staden ska vara. En ökning från kommunens nuvarande storlek 100'000-150'000 invånare till 200'000 innebär inte bara att platsens varumärke blir utbytt mot den av en större stad utan det ställer också allt större krav på en hållbar utveckling av beteenden och livsstilar enligt Jernsands (2016) teori om *transformation*. Vi tolkar därför Kommun C:s varumärkesstrategi för förändringsprocessen som en exemplifiering av *inkluderande platsmarknadsföring* som *transformation*. Kavaratzis, Warnaby och Ashworth (2015) belyser *nyttan* med att platsmarknadsföring kan *bidra med lösningar till praktiska och funktionella*

*platsrelaterade problem* (se 2.1). De menar att platsmarknadsföringen kan utgöra en kontext inom vilken tidsbegränsade problem, så som planerade utvecklingsprojekt och ombyggnationer, kan lösas. Vi tolkar citatet som att Praktiker C visar tendenser för att Kommun C ser på medborgarna som en aktiv resurs i det *transformativa* platsvarumärkesarbetet i sättet de involverar medborgarna i strategiarbetet för platsens utveckling. På så sätt länkar Kommun C samman platsens utveckling med utvecklingen av beteenden och livsstilar.

### 4.3 Deltagande

*Deltagande* är sammanfattningsvis det karaktärsdrag som beskriver att platsmarknadsföringen ska vara utformad på ett sådant sätt som engagerar olika aktörer att ta en aktiv roll i platsvarumärket (Jernsand, 2016). Detta exemplifieras i flera av de studerade kommunerna i deras användande av någon form av verktyg eller plattform som syftar till att möjliggöra ett medskapande av platsvarumärket för platsens aktörer. Praktiker B berättar om dialogen med platsens aktörer i skapandet av kommunens varumärkesplattform:

Det vi gjorde när vi fattade beslut om den här varumärkesplattformen för platsen så frågade vi också platsens aktörer [...] “Vad är det ni vill ha i första hand?”, “Vad finns det för behov?” och då ville man ha vad man enkelt skulle kunna beskriva som en bildbank.

– Praktiker B

Citatet ovan exemplifierar karaktärsdraget *deltagande*, då Praktiker B beskriver en medskapande process i platsvarumärkesarbetet. Genom den gemensamma plattformen skapas förutsättningar för aktörerna i kommunen att ta en aktiv roll i platsvarumärket. Jernsand (2016) betonar vikten av att välkomna alla demografier och åsikter i platsmarknadsföringsarbetet. Vi ser bildbanken som en symbol för den aktiva roll som Jernsand (2016) beskriver *deltagande* i *inkluderande platsmarknadsföring* med. Genom att platsen har en gemensam bildbank kan alla som vill vara med och medskapa bilden av platsen, förutsatt att bildbanken finns tillgänglig för alla. Det är dock inte nödvändigtvis så att bildbanken är ett bevis för att Kommun B involverar medborgare eller andra aktörer i sitt platsvarumärke. Marzuki, Hay

och James (2012, se Jernsand, 2016) samt Tosun (2000, se Jernsand, 2016) belyser att det är vanligt att styrdokument inte är en avspegling av verkligheten. Med andra ord räcker det inte med att bildbanken finns utan den behöver också generera reellt engagemang hos flera olika demografier.

Ett tydligt exempel på hur medborgare ges möjlighet att ta en aktiv roll återfinns i Kommun D. Vid frågan om det händer att medborgarinitiativ resulterar i faktiska event i kommunen berättar Praktiker D om en evenemangsfond som gör det möjligt för medborgare att med hjälp av kommunala resurser initiera och genomföra evenemang: *“Det är ju därför evenemangsfonden skapades för några år sedan. Där faktiskt medborgare som har en eventidé eller en arrangemangsidé kan söka bidrag för att genomföra det de har kommit på”*, berättar Praktiker D och beskriver vidare: *“Evenemangsfonden har vuxit och blivit ännu större, därför att man ser vikten av att ha engagerade medborgare.”*. Citatet exemplifierar karaktärsdraget *deltagande*, då det kan tolkas vara den typ av initiativ som Jernsand (2016) beskriver kan ge ett utbyte av erfarenheter och åsikter som kan skapa nya idéer och arbetssätt. Detta citat ger även uttryck för *en evolutionär process*. Praktiker D beskriver inte hur evenemangsfonden i förlängningen påverkar platsvarumärket, däremot tolkar vi evenemangsfonden som ett möjligt verktyg för att involvera medborgarna i platsmarknadsföringen. Vi tolkar därför evenemangsfonden som ett uttryck för att kommunen vill att medborgarna ska ta en aktiv roll i platsvarumärket. Viljan att medborgarna ska ta en aktiv roll på platsen är även tydligt i Kommun D genom deras implementering av ett ambassadörskap:

Man har, fram till Corona, jobbat med ambassadörer väldigt mycket. Och det är ju medborgare - ambassadörer. De har så att säga nästan ställt upp för att visa staden om det är någon som har kommit hit. Och de har ju varit väldigt aktiva.

– Praktiker D

Praktiker D fortsätter därefter att berätta om ambassadörerna och vilka de är. Hen beskriver ambassadörerna som *“medborgare som nästan självmant hört av sig”*. Detta uttalande väcker frågor om representation och demografi bland ambassadörerna. Hultman (2007) beskriver att ett vanligt problem med platsmarknadsföring är att den är selektiv i vilka delar och aspekter av platsen den visar upp. En sned

representation i platsens bild kan leda till en diskrepans i hur platsen marknadsförs och hur den upplevs av olika grupper av medborgare. Genom att endast inkludera de medborgare som på eget initiativ engagerar sig i platsvarumärket riskerar man att gå miste om andra röster, vilket i sin tur kan skapa en verklighetsfrånvärd bild av platsen. Det är därför viktigt att se till att de medborgare som representerar kommunen som ambassadörer inte representerar en homogen demografi. När vi frågar om hur kommunen arbetar med att fånga upp dessa grupper som inte självmant hör av sig svarar Praktiker D: *“Det har vi inte löst riktigt än, nyckeln till det”*. Praktiker D uttrycker sig samtidigt positiv till att arbeta för att inkludera fler och olika röster i ambassadörskapet, men presenterar inte några exempel på hur en sådan satsning skulle kunna se ut. I Dokument B finns uttryck för inkludering av olika demografier i form av samråd och dialog med nationella minoriteter på platsen. I dialogerna har dessa medborgare kunnat lyfta de frågor som är viktiga för dem. Vidare ger kommunen stöd till föreningar som arbetar för att främja integration för nyanlända och utrikesfödda. Kommun B genomför även medborgardialoger med äldre för att kunna skapa en så äldrevänlig kommun som möjligt. Det framgår dock inte i Dokument B på vilket sätt dessa insatser för att inkludera rösterna av olika demografier formar platsvarumärket i praktiken.

#### **4.4 Mångfald**

*Mångfald* inom olika tillvägagångssätt, aktörer, och discipliner är något som Jernsand (2016) beskriver som viktigt för *inkluderande platsmarknadsföring*. Det menar Jernsand (2016) beror på att platser är komplexa vilket kräver ett flertal olika perspektiv och angreppssätt i platsmarknadsföringen. Kommun D är ett exempel på hur man arbetar med fler än ett perspektiv i platsvarumärket. I Dokument D går det att utläsa hur kommunen arbetar med platsvarumärket på tre olika hierarkiska nivåer. Den översta nivån är kommunens officiella modervarumärke som följer kommunens varumärkesplattform. Den mellersta nivån av varumärket används för att marknadsföra evenemang, kampanjer eller projekt som man anser gynnas av att marknadsföras med en annan visuell identitet och med egna symboler. På den mellersta nivån framgår det dock ändå tydligt att det är kommunen som är avsändaren. Den tredje nivån används för att marknadsföra olika kommunala dotterbolag, såsom kulturinstitutioner. På den här nivån har varumärkena en egen visuell identitet.

Genom att utforma olika varumärken för olika verksamheter inom kommunen kan man förstärka bilden av de enskilda verksamheterna, vilket i sin tur förstärker kommunens modervarumärke. Dessutom skapar det en möjlighet att marknadsföra olika delar och aspekter av platsen i enlighet med det som Jernsand (2016) beskriver som ett holistiskt grepp av platsen, utan att avskala de enskilda verksamheterna deras identitet. Utöver att denna varumärkesuppdelningen tillför *mångfald* till platsvarumärkesarbetet, blir det tydligare vad som är kommunens erbjudande. Dahlqvist och Melin (2010) talar om hur utvecklingen av kommuners erbjudande har gått från att endast marknadsföra kommunens kärnuppdrag till att aktivt behöva arbeta för att särskilja sig från andra kommuner. Kommun D:s val att dela upp varumärket i dessa tre nivåer kan tolkas syfta till att göra kommunens erbjudande skarpare och tydligare, vilket i förlängningen kan locka medborgare eller besökare som är särskilt intresserade av ett visst område.

För att differentiera sig från andra platser är det en fördel att ta tillvara på platsens komplexitet. Komplexiteten i platser är det som Jernsand (2016) menar gör en plats levande, unik och intressant. Marknadsföringen av komplexiteten i platsen återfinns även i Kommun C. I Dokument C framgår det att kommunikationsavdelningen har en operativ arbetsgrupp tillsammans med sitt lokala destinationsbolag. I den operativa gruppen skapar de varumärket för kommunen, vilket är ett sätt att blicka utåt från sin egen avdelning och på så sätt få fler perspektiv och uppfattningar om varumärket. Det gränsöverskridande arbetet möjliggör för kommunen att förstärka den positiva upplevelsen av platsen i enlighet med Kavaratzis, Warnabys och Ashworths (2015) syn på platsmarknadsföring som en möjlighet att *maximera den positiva upplevelsen av en plats* (se 2.1). *Nyttan* skapas genom att platsvarumärket diskuteras i ett forum där olika uppfattningar, perspektiv och discipliner är representerade i syfte att ta ett holistiskt grepp om platsen. Kavaratzis, Warnaby och Ashworth (2015) menar att platsmarknadsföring formar de förväntningar som olika aktörer har på en plats, vilket i sin tur påverkar deras upplevelse av platsen. Aktörerna fyller därmed en viktig roll, då de tillför ett bredare perspektiv som kan hjälpa varumärket att bli mer autentiskt. Inkludering av *mångfald* i platsvarumärkesarbetet går också att se i Kommun B. Praktiker B berättar om bakgrunden till antagandet av varumärkesplattformen:

Det var en referensgrupp på tjugo personer som var mest företag, organisationer, idrottsrörelser och civilsamhälle som var i en kärntrupp. Och sen hade man hundra personer i en form av referensgrupp. Så där hade man själva förankringsprocessen för platsvarumärket och platsvarumärkesplattformen. När den antogs så bildade vi en slags samverkansgrupp sammansatt utav universitet, civilsamhälle, idrott, kultur, hotell, besöksnäring... Ja, ganska brett.

– Praktiker B

Praktiker B:s beskrivning av referensgruppens och samverkansgruppens roll i platsvarumärkesarbetet kan ses som ett tydligt exempel på hur man kan arbeta med *mångfald*. Genom att inkludera flertalet röster från olika delar av samhället kan man förstå platsmarknadsföringen utifrån nya perspektiv. Att Kommun B valde att ge plats åt flera olika aktörer kan också tolkas som en strävan att ta ett holistiskt grepp om platsvarumärket.

*Mångfalden* som återspeglas i Kommun B och Kommun C resonerar med Inds och Bjerkes (2007) idéer om vikten att undvika organisatoriska silos genom att arbeta både med interna aktörer, såsom kommunens olika funktioner och bolag, och externa aktörer, såsom medborgare, investerare och utbildningsinstitutioner. Kommun B förankrar platsvarumärket med sina externa aktörer genom att skapa referensgruppen, vilket kan generera en *mångfald* av idéer och åsikter i platsvarumärket. Vi tolkar det däremot inte som att Kommun B:s arbete med *mångfald* sker kontinuerligt då hen vidare under intervjun uppger att “*Den samverkansgruppen står just nu lite still, den skulle behövas startas om*”. Detta tyder på att varumärkesplattformen förvisso till viss del är medskapad av flera olika aktörer och visade på *mångfald* i början av processen, men att den inte är en kontinuerlig del av platsvarumärkesarbetet och därmed går emot principer som berör *transformation* i platsmarknadsföringen

## 4.5 Demokrati

*Demokrati i inkluderande platsmarknadsföring* behandlar aspekter och dilemman inom frågor som etik, makt, och ägandeskap (Jernsand, 2016). Praktiker A berättar om ägandet och skapandet av platsvarumärket i Kommun A:



Ett platsvarumärke ägs av ingen men skapas av alla. Och det är ett uttryck som jag har sagt så länge som jag har jobbat med platsmarknadsföring och platsvarumärkesarbete. Så att det finns inte en person eller några personer som gör det utan ett platsvarumärke ägs av alla. Och det innebär också att man i en sådan här roll måste vara väldigt lyhörd och försöka förstå de subkulturer, de strömningar, de uttryck som medborgarna visar. Och då kan man lätt tro att alla platser har samma typ av befolkning eller att alla platser har samma synsätt och drivkrafter. Vi samlas under en nationalitet som Sverige och så, men jag har jobbat på så pass många olika ställen i landet att jag kan säga att så är det inte.

– Praktiker A

I citatet ger Praktiker A uttryck för en syn på platsmarknadsföring som lyfter frågan om ägandeskap som en central del i platsvarumärket. I citatet belyser hen att medborgarna inte är en homogen massa utan består av subkulter av individer med olika åsikter och drivkrafter. Detta går att knyta an till Jernsand och Kraff (2018) som menar att målet med *inkluderande platsmarknadsföring* inte är att nå konsensus utan snarare att släppa fram de olika, ofta konflikterande, åsikter som finns på platsen. Det är dessutom viktigt att de olika demografierna inte får höras på bekostnad av andra demografier (Jernsand, 2016). Praktiker A visar i sitt citat uttryck för vikten av att se till många olika grupper av människor på en plats vilket gör att citatet kan ses som ett uttryck för *demokrati*. Dock går det inte att ur citatet utläsa hur de många olika rösterna släpps fram i praktiken.

Fokuset på *demokrati* i platsmarknadsföringen genomsyrar även Dokument A. I dokumentet står det att kommunens platsvarumärke baseras på medborgarundersökningar kring kommunens kännetecken. Man undersöker hur medborgarna upplever kommunen, vad de uppskattar med den och vad de anser gör kommunen speciell. I Dokument A återfinns alltså den syn på *demokrati* i platsmarknadsföring som Praktiker A uttrycker om att platsvarumärket ägs och medskapas av alla aktörer i kommunen. Genom att utföra medborgarundersökningar tolkar vi att det går att fånga upp de röster som eventuellt inte på eget initiativ engagerar sig för att göra sin röst hörd. På så sätt kan man få en mer autentisk och förankrad bild, vilket är av betydelse när besökare kommer till kommunen då besökarna skapar en stor del av sin uppfattning genom interaktionen med medborgaren (Braun et. al, 2013.). För Kommun A innebär detta att medborgarundersökningarna utgör en möjlighet att

förankra platsvarumärket hos de som bor på platsen. I analysen av uttryck för *demokrati* i Kommun A ser vi dock även aspekter som talar mot *demokrati* i platsvarumärket. När vi frågar Praktiker A om hur Kommun A försäkras sig om bilden som de marknadsför är förankrad hos medborgarna svarar hen:

Vi har inget direkt arbete för att visa att “tycker ni att vi ska prata mer på det här sättet?” och lite grann så ligger det här i linje också med att dels vilka resurser har vi och var i ligger den egna professionaliteten skulle jag säga. Jag vilar på den professionaliteten som jag och mina kollegor har i det att om vi har analyserat identiteten och utifrån det plockat fram de egenskaper som vi ser är profilerande för de målgrupper som vi har så är inte våra målgrupper de egna medborgarna utan våra målgrupper ligger vanligtvis utanför kommunens gränser. Att gå tillbaks och säkerställa att det här är... gillas, accepteras, är korrekt med mera tillbaks till medborgare, det ser jag inte ens är... nödvändigt.

– Praktiker A

Vi tolkar citatet som att Praktiker A menar på att professionaliteten hos praktikerna är avgörande för de budskap som tas fram och ser därför inte att det är nödvändigt att arbeta med en kontinuerlig process för att förankra budskapen hos kommunens medborgare. Detta kan ses som ett motsatsförhållande till *transformation* i *inkluderande platsmarknadsföring*, där Jernsand (2016) belyser att platsvarumärket är i ständig *transformation*. *Demokrati* och *transformation* bör därför samspela, vilket i praktiken innebär att det krävs en kontinuitet i förankringen för att det ska finnas *demokrati* i platsvarumärket. Detta återspeglas inte i citatet från Praktiker A då vi tolkar det som att förankringsprocessen endast sker i början av en process. Risken med det är att budskapen när de förmedlas i platsmarknadsföringen inte längre stämmer överens med medborgarnas bild av platsen då denna är i ständig förändring. Vi tolkar det som att Praktiker A å ena sidan ser medborgarna som en aktiv medskapare av platsen men å andra sidan argumenterar för att den egna professionaliteten som praktiker väger tyngre och har företräde framför den bild av platsen som medborgarna vill ska marknadsföras externt. Det är dock värt att poängtera att Praktiker A uttrycker att kontinuerlig förankring till viss del är en ekonomisk fråga. I kombination med citatet där Praktiker A belyser att platsen har olika typer av befolkning med olika synsätt och drivkrafter tolkar vi det som att

förankringsprocessen även är en praktisk fråga där det inte alltid är möjligt att förankra varje steg i processen. Synen på praktikerns professionalitet i platsmarknadsföringen genomsyrar även Praktikern A:s syn på medborgarinitiativ när vi frågar om det händer att medborgarinitiativ resulterar i faktiska events eller projekt i Kommun A:

Oh ja! Hela tiden. Herregud! Jag tycker inte vi gör någonting annat. Det var ett tillfälle när jag liksom nästan knöt näven i fickan och tänkte “men tänk om pengarna kunde räcka till någonting *jag* tycker är viktigt!”

– Praktiker A

Denna utsaga från en kommunalt anställd praktiker kan tyckas något anmärkningsvärd, trots att det sägs med en skämtsam ton, då den anställda agerar på förtroendet av medborgarna. Om detta hade varit ett privat företag, hade det inte varit lika anmärkningsvärt då de inte drivs på demokratiska premisser. Dahlgvist och Melin (2010) menar att dessa demokratiska premisser påverkar de krav som ställs på offentliga organisationer, bland annat på öppenhet och förankring. En kommunalt anställd praktiker bör således arbeta för en tydlig förankringsprocess hos medborgarna, vilket också bör genomsyra synen på huruvida man ska inkludera medborgarna i varumärkesarbetet. Som Jernsand och Kraff (2018) påtalar påverkas medborgarna direkt av initiativen som kommer med arbetet kring platsmarknadsföring. På samma spår belyser Braun, Kavartzis och Zenker (2013) att praktikerna behöver ta hänsyn till medborgarna och skapa möjligheter för dem att aktivt påverka beslutsfattandet för platsen. Samtidigt som dessa forskare belyser att praktiker bör involvera medborgarna i platsmarknadsföringsarbetet, framgår det av uppsatsens intervjuer att organisationens struktur påverkar hur arbetet med medborgardialog utformas och hur medborgare kan påverka platsvarumärket. En sådan skillnad i struktur är om funktionen som ansvarar för platsvarumärket är samma funktion som sköter den kontinuerliga kontakten med medborgarna. Praktiker A och Praktiker D, som båda arbetar på kommunens marknadsfunktion, belyser i respektive intervju att medborgarinitiativ och medborgardialoger inte tillhör ansvarsområdet för deras funktion, utan att kommunens kommunikationsfunktion har huvudansvar för medborgarkontakten. Med det sagt går det inte säkert att säga att kommuner där praktiker inte ansvarar för medborgardialogen involverar medborgarna i

platsmarknadsföringsarbetet i mindre utsträckning än kommuner med en annan struktur. Däremot är beskrivningen om att medborgarkontakten inte tillhör deras ansvarsområde intressant i ljuset av karaktärsdraget *demokrati* där Jernsand (2016) belyser att medborgarna bör vara tongivande i platsmarknadsföringen och att praktikerna bör agera facilitatorer i processen. När Praktiker A och Praktiker D beskriver att de inte arbetar med medborgarinitiativ eller medborgarkontakt går det att ifrågasätta om de möjliggör medborgarna att vara tongivande i respektive kommun när de inte har en dialog med medborgarna.

Ytterligare en aspekt som spelar roll för organisationens struktur och därmed medborgarnas möjlighet att påverka tolkar vi utifrån intervjuerna är storleken på kommunen. Storleken är något som praktikerna beskriver som potentiellt både en möjlighet och ett hinder för att involvera medborgarna i platsvarumärkesarbetet vilket återfinns i intervjuerna med Praktiker E och Praktiker C.

Medborgarna har ju direkt tillgång till beslutsfattare i kommunen, kontra stor kommun. Jag bor själv i en större stad och jag känner själv att vägen... om jag skulle vilja påverka en verksamhet eller politik eller så så känns steget mycket längre. Här är man ju ganska... här känner alla varandra ju så samtalet med vissa personer, om man säger de som är engagerade, är ju mycket lättare. Och snabbt också att få engagemang tror jag också i en mindre kommun. Samtidigt får man den andra sidan. Alla dåliga saker det får man också höra direkt.

– Praktiker E

Kommunen är ju i ett gränsland mellan att vara den där lilla kommunen där alla tycker att de känner till varandra, tycker att man är ungefär lika, till att faktiskt vara den här storstaden som börjar få andra typer av bostadsområden där det bor människor från hela världen med stora möjligheter men också andra sociala svårigheter kanske än vad det finns som man är van vid från förr. Så man har en identitet av en småstad men är ju i början av en storstads möjligheter och svårigheter.

– Praktiker C

Vi tolkar citaten från Praktiker E och Praktiker C som att storleken är något som bör tas i beaktande när man talar om *demokrati* i *inkluderande platsmarknadsföring*. Det behöver dock inte nödvändigtvis vara så att små kommuner per automatik

är mer demokratiska och involverar fler i platsmarknadsföringen, då samtliga kommuner i uppsatsen ger uttryck för att arbeta med att inkludera medborgarnas röster oavsett kommunstorlek. Storleken på kommunen spelar dessutom ännu mindre roll om de kommunalt anställda inte lyckas med att inkludera flera olika röster i varumärkesarbetet och i synnerhet då de som inte självmant engagerar sig i att forma platsvarumärket. För att ta vara på perspektiv som i vanliga fall är underrepresenterade i Kommun B, beskriver Praktiker B hur de arbetar med att involvera utrikesfödda i den kommunala förvaltningen:

Det som jag är kritisk emot är ju att mångfalden speglas ju inte i kommunens anställda, på samma sätt som den speglas på anställda i stort. Så där ligger vi ju efter. Och tittar man på vår stab, är inte vi en spegling av vårt samhälle i stort. Så är det ju. Utan det är en underrepresentation av utrikesfödda, det är en underrepresentation av språkminoriteter, det är en underrepresentation av språkkunnighet överhuvudtaget på många av våra språk. Det vi gjorde i kommunen, och det var säkert inte unikt för oss, för något år sedan så fick alla enheter anställa minst en som stod till arbetsmarknadens förfogande men som inte var svenskfödd. Det vill säga någon utav dem nyanlända eller nyinkomna personerna som inte då gick i skolan, som anställdes då i kommunen på ett år. Där de fick en möjlighet att komma in på arbetsmarknaden, lära sig svenska, lära sig hur svenska samhället fungerar, våra värderingar, etcetera. Och det är ju, det hjälpte oss under det året, att skapa oss en del kunskap.

– Praktiker B

Att Kommun B väljer att arbeta på det här sättet går i linje med Jernsands (2016) resonemang om att en viss demografisk grupp inte får höras eller synas på bekostnad av andra. Genom att erbjuda människor som annars eventuellt är marginaliserade på arbetsmarknaden jobb fyller Kommun B två behov; behovet av att få in fler perspektiv i förvaltningen samtidigt som man ger arbetssökande en möjlighet att komma in på arbetsmarknaden. Utifrån ett inkluderande perspektiv på platsmarknadsföring är detta ett tydligt uttryck för att man arbetar med *demokrati* och *transformation*. Att kommunförvaltningen kan representera kommunen demografiskt tolkar vi skapar förutsättningar för ett mer genuint och förankrat varumärke, samtidigt som den skapar hållbara livsstilar hos de enskilda individerna.

## 4.6 Sammanställning av analys

I det första kapitelavsnittet analyserar och problematiserar vi uttryck för *en evolutionär process* i det empiriska materialet. Vi identifierar exempel för platsvarumärket som en aktiv förbindelselänk mellan platsen och dess olika aktörer och ser även uttryck för att respektive kommuns platsvarumärke är ett resultat av medborgarnas verklighetsbild. Vidare ser vi att praktikernas syn på skapande och ägande är att det är en process som medskapas av medborgarna, vilket bland annat belyses av Praktiker A och Praktiker B som uttrycker sig på samma sätt när de säger att “platsen ägs av ingen, men skapas av alla”. Samtidigt som praktikerna ser medborgarna som medskapare av platsen, tolkar vi det som att det är svårt att få platsmarknadsföringen att bli enhetlig. Vi ser dessutom uttryck för att kommunerna upplever ett *gap* mellan platsen som den marknadsförs och platsen i medborgarnas ögon. Kommun C presenterar i Dokument C en lösning på problemet med *gapet* som går emot teorin medan Kommun B upplever ett *gap* men inte föreslår någon lösning på hur man kan minska gapet. Detta tolkar vi utifrån vårt teoretiska ramverk som något som bör problematiseras utifrån *en evolutionär process*, där en *inkluderande platsmarknadsföring* bör ses som en möjlighet att skapa *en grund för samarbete* och där medborgarna har en viktig roll gentemot platsens besökare.

I det andra kapitelavsnittet analyserar och problematiserar vi uttryck för *transformation* bland kommunerna och hittar detta i Kommun E och Kommun C. En anledning till att vi endast ser uttryck för *transformation* i platsmarknadsföringen i två av kommunerna kan vara att det *transformativa lärandet* kan ses som en brygga mellan *en evolutionär process* och *deltagande* (Jernsand, 2016). Detta innebär att det skulle kunna finnas uttryck för *transformation* i samtliga kommuner, men som vi har tolkat som *en evolutionär process* eller *deltagande*. En poäng som görs i detta kapitelavsnitt är att *transformation* kräver att det finns en sammanhållen strategi, något som enligt praktikerna i sin tur kräver resurser.

I det tredje kapitelavsnittet analyserar och problematiserar vi uttryck för *deltagande*. I ljuset av *deltagande* identifierar vi exempel på verktyg som skapar förutsättningar för olika aktörer på en plats att kontinuerligt delta i platsvarumärkesarbetet istället för att det ska vara någonting exklusivt för praktiker. Detta ser vi som ett exempel på det som Marzuki, Hay och James (2012, se Jernsand 2016) beskriver om att medborgare och andra lokala aktörer behöver få möjlighet att vara

involverade i varumärkesarbetet på ett sådant sätt att det syns i praktiken och inte enbart i styrdokument eller politisk retorik. Ett annat exempel på uttryck för *delta-gande* är kommuners användning av ambassadörskap, där medborgare får spela en huvudroll som bär platsen och dess varumärke.

I det fjärde kapitelavsnittet analyserar och problematiserar vi uttryck för *mångfald* vilket går att se i olika skepnader bland de utstuderade kommunerna. Vi analyserar hur Kommun D använder sig av tre olika varumärken i sitt platsvarumärke som ett sätt att särskilja deras olika verksamheter. Det tolkar vi som en *mångfald* av tillvägagångssätt, där man tar ett holistiskt grepp om platsen utan att behöva göra avkall på de enskilda verksamheternas identitet. Den andra upptäckten är ett exempel av *mångfald* av aktörer vilket vi upptäckte uttryck för i Kommun B. Uttrycken för *mångfald* av aktörer kan i Kommun B även tolkas som ett uttryck för *delta-gande*. Däremot går det emot *transformation*. Vi lyfter två exempel där kommunerna arbetar utanför och mellan den kommunala funktionen för att skapa sig fler perspektiv och uppfattningar. Detta tolkar vi som något som resonerar med Inds och Bjerkes (2007) resonemang om vikten av att undvika organisatoriska silos i platsvarumärkesarbetet.

I det femte kapitelavsnittet analyserar och problematiserar vi uttryck för *demokrati*. Precis som i *en evolutionär process* belyser vi uttalandet om att “*ett platsvarumärke ägs av ingen men skapas av alla*” då det även är ett uttryck för *demokrati*. Praktikerna och dokumenten poängterar genomgående vikten av att involvera medborgare. Ett exempel som lyfts är involvering genom medborgarundersökningar. Undersökningarna tolkar vi som en form av förankringsprocess som skulle kunna räknas som *demokrati* i platsmarknadsföringen. För att det ska räknas som *demokrati* krävs det dock att medborgarundersökningarna sker kontinuerligt då platsvarumärket ständigt är i *transformation*, vilket vi inte har sett att de gör i det empiriska materialet. Vidare är en av upptäckterna i kapitelavsnittet att organisationens struktur och storlek kan spela roll för karaktärsdraget *demokrati*, då det skapar utgångspunkt för medborgare att påverka platsvarumärket.

## 5. Diskussion och slutsatser

---

*I detta kapitel presenteras svaren på uppsatsens frågeställningar enligt de upptäckter som har gjorts i analysen. Dessutom lyfts blicken mot fenomenet inkluderande platsmarknadsföring i stort. Slutligen läggs förslag fram för vidare forskning som kan bygga vidare på den kunskap uppsatsen har bidragit till.*

### 5.1 Diskussion och slutsatser

Syftet med uppsatsen var att öka förståelsen kring *inkluderande platsmarknadsföring* i svenska kommuner. I början av uppsatsen presenterades två frågeställningar. Den första frågeställningen löd: *Hur ser kommunala platsmarknadsföringspraktiker på inkludering av medborgare i platsvarumärkesarbetet?*

Det finns en samsyn bland praktikerna i de studerade fallen att man vill involvera medborgarna i platsmarknadsföringsarbetet på ett eller annat sätt. Däremot lyfter samtliga praktiker att det är svårt att involvera och förankra processen hos medborgarna i praktiken, då det finns flera aspekter att ta hänsyn till. Dels kräver det resurser, vilket praktikerna beskriver som begränsade, och dels är det en svår avvägning att bedöma när och hur man ska involvera medborgare. Många praktiker lyfter olika aktörers betydelse för platsvarumärket, vilket skulle kunna stärka att platsvarumärket kan ses som *en grund för samarbete*. Däremot finns det risk för övertro till samarbetet, då aktörer, precis som platser, är mångfacetterade och det kan därför vara svårt att få platsens alla aktörer att arbeta mot gemensamma mål. Detta exemplifieras när praktikerna talar om att det är svårt att skapa ett enhetligt budskap och att man upplever att det finns ett *gap* mellan marknadsföringens bild av platsen och platsens aktörers bild av platsen.

Vi har inte funnit några tecken på att det finns några stora motsättningar mot *inkluderande platsmarknadsföring* som praktik. Däremot har vi sett att de karaktärsdrag som Jernsand (2016) har etablerat för *inkluderande platsmarknadsföring* inte är helt överförbar på den svenska kommunala kontexten. Bland annat uttrycker praktikerna att ett begränsat budgetutrymme och logistiska utmaningar i att



involvera tusentals medborgare gör det svårt att ha en kontinuerlig förankringsprocess. Praktikerna lyfter hur storleken på kommunen innebär olika möjligheter och utmaningar i platsmarknadsföringsarbetet, något som karaktärsdragen för *inkluderande platsmarknadsföring* inte tar hänsyn till.

Uppsatsens andra frågeställning löd: *Hur arbetar svenska kommuner med att inkludera medborgare i arbetet med stadens platsvarumärke?*

Vi har inte sett uttryck för att de studerade kommunerna arbetar strategiskt med *inkluderande platsmarknadsföring*. Däremot har vi sett uttryck för inkludering av medborgare i samtliga studerade fall, bland annat genom medborgarundersökningar, medborgardialoger och evenemangsfonder. Detta tolkar vi som att kommunerna har en vilja att inkludera medborgare i stadens platsvarumärke. Vidare har vi utifrån vårt empiriska material tolkat att organisationens struktur har betydelse för hur man involverar medborgare i platsmarknadsföringsarbetet. Storleken på kommunen samt vilken kommunal funktion som ansvarar för platsmarknadsföringen är två faktorer vi har sett kan påverka hur medborgarna medskapar platsvarumärket. Något som också blev tydligt i analysen är att de olika karaktärsdragen är tätt ihopslingrade med varandra. Detta är någonting som Jernsand (2016) påtalar och i den svenska kommunala kontexten blev det ännu tydligare att det inte går att se på karaktärsdragen som fem enskilda arbetssätt i platsmarknadsföringen.

Uppsatsen pekar på att de studerade kommunerna till viss del visar uttryck för *inkluderande platsmarknadsföring*. Detta framgår i både platsvarumärkesdokument och intervjuer med praktiker. Trots att det empiriska materialet inte är tillräckligt för att dra slutsatser om *inkluderande platsmarknadsföring* i andra svenska kommuner än de studerade menar vi ändå att det går att säga att Jernsands (2016) definition av *inkluderande platsmarknadsföring* till viss del går att applicera i en svensk kommunal kontext.

Det framgår i uppsatsen att *inkluderande platsmarknadsföring* kräver en tydlig strategi, tid och pengar. Kavartzis, Warnaby och Ashworth (2015) belyser att platsmarknadsföring förvisso är ett resurskrävande arbete men poängterar ändå fem *nyttor* som gör att det är gynnsamt för kommuner att arbeta med platsmarknadsföring. Vi har däremot sett att för att arbeta med en *inkluderande platsmarknadsföring* krävs ännu mer pengar och tid, vilket gör att en kommun kanske inte anser att nyttan med att involvera medborgare i platsmarknadsföringsarbetet överstiger resurserna det kräver.

Sammanfattningsvis har uppsatsen bidragit med en ökad förståelse kring komplexiteten kring *inkluderande platsmarknadsföring* i en svensk kommunal kontext. Vidare kan uppsatsen ses som ett empiriskt bidrag till forskningen om inkluderande platsmarknadsföring och platsmarknadsföring i stort.

## 5.2 Förslag till vidare forskning

Uppsatsen har undersökt hur medborgare involveras i arbetet för platsvarumärket. En begränsning som vi upplevde var att vi inte kunde dra några slutsatser kring hur medborgare från olika demografiska grupper faktiskt påverkade platsvarumärket i praktiken. I framtida studier hade det varit intressant att undersöka vilken roll socioekonomisk bakgrund spelar för möjligheterna att påverka, delta och medskapa platsvarumärket. Detta kan vara intressant utifrån Cassingers (2018) resonemang kring *gapet* mellan marknadsföringens bild av platsen och medborgares bild av platsen.

På samma spår hade det varit intressant med en studie som presenterar mätverktyg för *inkluderande platsmarknadsföring*. Detta kan vara av betydelse mot bakgrunden av att praktikerna i den här uppsatsen betonade att satsningar på att involvera medborgare i platsvarumärkesarbetet kräver ökade resurser. Genom att skapa mät- och utvärderingsverktyg skulle det kunna ge en ökad förståelse för värdet av investering i *inkluderande platsmarknadsföring* i praktiken.

När vi undersökte kommunerna upptäckte vi att organisationsstrukturen varierade, där vissa av de ansvariga för platsvarumärket var verksamma på en marknadsfunktion och andra på en kommunikationsfunktion. I ljuset av den kritik som bland annat Syssner (2012) riktar mot platsmarknadsföring angående att den styrs av marknadsföringsorienterade metoder hade det varit intressant att se om den politiska färgen i kommunen spelar roll för vilken funktion som ansvarar för platsmarknadsföringen. Ett sista förslag till vidare forskning är därför att undersöka om politisk färg har någon betydelse för uttryck av *inkluderande platsmarknadsföring* i kommuner.

## 6. Referenser

---

- Anholt S. (2010). *Places: Identity, Image, Reputation*. London: Palgrave Macmillan
- Ashworth G.J., Kavaratzis M. & Warnaby G. (2015). The Need to Rethink Place Branding. I Kavaratzis M., Warnaby G. & Ashworth G. (Red.) *Rethinking Place Branding*. Cham: Springer.
- Berglund, E. (2013). *Perspektiv På Platsmarknadsföring*. (Doktorsavhandling, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm). Hämtad från: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:641892/FULLTEXT02.pdf>
- Braun, E., Kavaratzis, M. & Zenker, S. (2013), My city – my brand: the different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*. Vol. 6 No. 1, ss. 18-28. <https://doi.org/10.1108/17538331311306087>
- Broudehoux. A. (2018). The politics of event-led urban image construction – notes from Beijing and Rio de Janeiro. I Kavaratzis, M., Giovanardi, M & Lichrou, M. (Red.). *Inclusive Place Branding: Critical Perspectives on Theory and Practice*. Oxon: Routledge.
- Cassinger, C. (2018). Place brand communication as aspirational talk – Further exploring the constitutive model of communication. *Communication and Society*. 31. 79-89. 10.15581/003.31.4.79-8 .
- Dahlqvist, U. & Melin, F. (2010) *Varumärken i offentlig tjänst* (upplaga 1:2). Stockholm: Liber Ab.
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (upplaga 2). Lund: Studentlitteratur AB
- Eksell, J. & Thelander, Å. (2014). Kvalitativ analys inom strategisk kommunikation. I J. Eksell, & Thelander, Å. (Red.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation*. Studentlitteratur AB.
- Falkheimer, J. & Heide, M. (2014). *Strategisk kommunikation: En introduktion*. Lund: Studentlitteratur.

- Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*. 12 (2). 219-245. 10.1177/1077800405284363.
- Heide, M. & Simonsson, C. (2014). Kvalitet och kunskap i fallstudier. I J. Eksell, & Thelander, Å. (Red.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation*. Studentlitteratur AB.
- Hultman, J. (2007). Klibbiga Landskap, Platsens kommersialisering och rörlighetens koreografi. I Ek, R. & Hultman J. (Red.), *Plats som produkt - kommersialisering och paketering*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Ind, N. & Bjerke, R. (2007) The concept of participatory market orientation: An organisation-wide approach to enhancing brand equity. *Journal of Brand Management* .15, 135 – 145. doi: 10.1057/palgrave.bm.2550122; published online 9 October 2007.
- Jernsand, E.M. (2016). *Inclusive place branding - What it is and how to progress towards it*. (Doktorsavhandling, Göteborgs Universitet, Göteborg). Hämtad från <http://hdl.handle.net/2077/49535>
- Jernsand, E.M. & Kraff, H. (2018). Democracy in participatory place branding. I Kavaratzis, M., Giovanardi, M & Lichrou, M. (Red.), *Inclusive Place Branding: Critical Perspectives on Theory and Practice*. Oxon: Routledge.
- Kavaratzis, M. (2012). "From 'necessary evil' to necessity: Stakeholders' involvement in place branding". *Journal of Place Management and Development*. 5 (1). 7-19. 10.1108/17538331211209013.
- Kavaratzis, M., Giovanardi, M & Lichrou, M. (Red.). (2018). *Inclusive Place Branding: Critical Perspectives on Theory and Practice*. Oxon: Routledge.
- Kavaratzis, M., Warnaby., G. & Ashworth., G (2015). *Rethinking Place Branding: Comprehensive brand development for cities and regions*. [Elektronisk resurs] Hämtad från: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/lund/detail.action?docID=1965220>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Lichrou, M., Kavaratzis, M. & Giovanardi, M. (2018). Introduction. I Kavaratzis, M., Giovanardi, M & Lichrou, M. (Red.). *Inclusive Place Branding: Critical Perspectives on Theory and Practice*. Oxon: Routledge.

- Lindgren, S. (2014) Kvalitativ analys. I Hjerm, M., Lindgren, S. & Nilsson, M., (red.) *Introduktion till samhällsvetenskaplig analys*. Malmö: Gleerup
- Lindgren, S. (2014) Tematisering. I Hjerm, M., Lindgren, S. & Nilsson, M. (red.) *Introduktion till samhällsvetenskaplig analys*. Malmö: Gleerup.
- Mouffe, C. (2013) *Hegemony, Radical Democracy and the Political*. Oxon: Routledge.
- Syssner, J. (2012). *Världens bästa plats? : platsmarknadsföring, makt och medborgarskap*. Lund: Nordic Academic Press.
- Yin, R. (2018) *Case study research and applications: design and methods* (6. ed.) Los Angeles: SAGE
- Zavattoro, S. & Fay, D. (2018). A branding stranglehold. The case of Florida's orange tie. I Kavaratzis, M., Giovanardi, M & Lichrou, M. (Red.). *Inclusive Place Branding: Critical Perspectives on Theory and Practice*. Oxon: Routledge.
- Zenker, S., & Beckmann, S. C. (2013). My Place Is Not Your Place: Different Place Brand Knowledge by Different Target Groups. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 6-17.  
<https://doi.org/10.1108/17538331311306078>
- Zenker, S. & Erfgen, C. (2014). Let them do the work: a participatory place branding approach. *Journal of Place Management and Development*, 7 (3), ss. 225-234.

# Bilagor

---

## Bilaga 1 - Intervjuguide

- Vad är din roll på kommunen? Vilken avdelning tillhör du?
- Hur skulle du beskriva kommunen som plats?
- Vilka skapar kommunens identitet?
  - Hur?
- Hur arbetar ni med att förmedla/sprida den bilden?
- Skulle du säga att den bilden är förankrad i medborgarnas verklighetsbild av kommunen?
  - Hur försäkrar ni er om det?
- Vilken/vilka avdelningar/funktioner på kommunen arbetar med stadens platsmarknadsföring?
- Hur säkrar ni en dialog med medborgarna?
  - Genom vilka kanaler?
- Skulle du säga att det är viktigt att berätta för medborgarna om ert vardagliga arbete?
  - Vilka kommunikationskanaler använder ni er av när ni gör detta?
- Hur deltar medborgare i arbetet med kommunens platsmarknadsföring, rent konkret?
  - Har ni några specifika metoder, verktyg eller plattformar för att medborgarna ska få delta i skapandet av bilden av kommunen?
- Tycker du att det viktigt att medborgarna deltar i att bygga kommunens platsvarumärke?
  - Varför då?
- Händer det att medborgarinitiativ resulterar i faktiska projekt, events etc i kommunen?
- Hur arbetar kommunen för att säkra mångfald i platsmarknadsföringen?
- *Slutligen presenterar vi kortfattat den kritik som litteraturen riktar mot platsmarknadsföring som disciplin om bland annat brist på förankring hos medborgarna och en likriktning mellan platser. Vi frågar informanten om hens syn på denna kritik.*