

Södertörns högskola | Institutionen för ekonomi och företagande
Kandidatuppsats 15 hp | Turismvetenskap | Vårterminen 2011

Branding Södertälje

– en studie av förutsättningarna för samarbete mellan de
interna intressenterna

Av: Patrik Mineur och Johanna Pirttikoski
Handledare: Gustaf Onn

FÖRORD

Vi vill rikta ett stort tack till alla som har medverkat och gjort denna uppsats möjlig att genomföra. Vi vill börja med att tacka Roger Svanborg på Södertälje kommun för visat intresse och engagemang i ämnet samt i denna uppsats. Vi vill även tacka för att vi fick deltaga som bisittare under seminarierna, genom dessa fick vi inte enbart inblick i arbetet utan även kontakt med våra respondenter.

Stort tack till våra respondenter som tog sig tid och bidrog med information betydelsefull för denna studie; Alarik von Hofsten, Anders Lerner, Anki Johansson, Linda Grönlund, Per Ekman och Tomas Persson. Utan dem hade inte denna uppsats varit möjlig att skriva.

Ett stort tack även till våra opponenter för värdefull feedback och vår handledare Gustaf Onn som genom konstruktiv kritik och vägledning hållit oss på banan.

Slutligen vill vi passa på att tacka varandra för tio veckors intressant och lärorikt arbete samt många roliga stunder.

Stockholm, maj 2011

Patrik Mineur

Johanna Pirttikoski

SAMMANFATTNING

Uppsatsens titel:	Branding Södertälje: en studie av förutsättningarna för samarbete mellan de interna intressenterna
Seminariedatum:	2011-06-07
Kurs:	Kandidatuppsats i Turismvetenskap, 15 högskolepoäng vid Södertörns Högskola
Författare:	Patrik Mineur Johanna Pirttikoski
Handledare:	Gustaf Onn
Nyckelord:	Varumärkning, city branding, platsvarumärkning, samarbeten, interna intressenter
Syfte:	Syftet med uppsatsen är att undersöka förutsättningarna för ett samarbete mellan de interna intressenterna i en stads varumärkningsprocess.
Metod:	Utifrån uppsatsens syfte har en kvalitativ undersökning genomförts i form av sju intervjuer med intressenter inom den varumärkesbyggande processen i Södertälje. Vetenskapliga teorier med inriktning på främst varumärkning av städer och samarbeten har används vid analys av den inhämtade informationen.
Slutsatser:	De slutsatser vi har dragit i denna uppsats är att samarbete som strategi är möjlig men att denna kan inneha sina begränsningar när en stad skall varumärkas. Genom att undersöka den varumärkesbyggande processen i Södertälje har vi uppmärksammat den komplexitet som föreligger hos varumärkning av en plats med flera intressenter. Förutsättningarna för ett samarbete mellan de interna intressenterna inom turism- och besöksnäringen i Södertälje anser vi vara möjligt genom engagemang, delat ansvar och kommunikation. Vi anser dock att det ur ett större perspektiv, då en hel stad skall inkluderas, kan uppstå motsättningar om näringar som inte kände en naturlig roll att delta skall inkluderas i den varumärkesbyggande processen.

ABSTRACT

- Title:** Branding Södertälje: a study of the possibilities of cooperation between the internal stakeholders
- Seminar date:** 2011-06-07
- Course:** Bachelors thesis in Tourism Studies, 15 credits at Södertörn University
- Authors:** Patrik Mineur
Johanna Pirttikoski
- Advisor:** Gustaf Onn
- Key words:** Branding, city branding, place branding, cooperation, internal stakeholders
- Purpose:** The purpose of this thesis is to examine the possibilities for cooperation between the internal stakeholders of a city's branding process.
- Methodology:** Based on the purpose for this thesis a qualitative study was conducted in the form of seven interviews with stakeholders in the branding process of Södertälje. Scientific theories, focusing primarily on the branding of cities and cooperation, have been used in the analysis of the collected information.
- Conclusions:** The conclusions we have drawn in this thesis is that cooperation as a strategy is possible but can be limited when applied on a city. By examining the branding process in Södertälje, we have noted the complexity that exists in the branding of a city with several different stakeholders. We believe that the prospects for cooperation between the internal stakeholders in the tourism and hospitality industry in Södertälje to be possible through commitment, shared responsibility and communication. We do however believe that disagreements may occur when a broader spectrum of the city's stakeholders, whom do not feel a natural role to participate, are included in the branding process.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Tidigare forskning	2
1.3 Problemdiskussion	2
1.4 Syfte	3
1.5 Avgränsningar	3
1.6 Begrepp	4
2. METOD	5
2.1 Verklighetssyn - ontologi	5
2.2 Kunskapsteori - positivism och hermeneutik	5
2.3 Forskningsstrategi	6
2.3.1 Val av respondenter	7
2.3.2 Metod- och källkritik	7
3. TEORI	9
3.1 Presentation av vetenskaplig teori	9
3.2 Varumärke och varumärkning – definition och distinktion	9
3.3 Varumärkets uppbyggnad och funktion	10
3.4 Från produkt till plats	11
3.5 City branding	12
3.6 Riktlinjer för samarbete	12
3.6.1 Inkluderande och representativt	13
3.6.2 Långsiktigt och tydligt engagemang	13
3.6.3 Delad vision och ansvar	13
3.6.4 Tillit och gemensam kommunikation	14
3.6.5 Turism och segmentering av marknad	14
4. EMPIRI	15
4.1 Presentation av Södertälje	15
4.2 Processledare	15
4.2.1 Per Ekman, extern konsult, Tendensor AB	15
4.2.2 Roger Svanborg, kommunstrateg, Södertälje kommun	17
4.3 Offentliga verksamheter	18
4.3.1 Anders Lerner, verksamhetschef, Luna Kulturhus	18
4.3.2 Alarik von Hofsten, vice VD Telge AB	19
4.3.3 Linda Grönlund, turistbyråansvarig, Södertälje	20
4.4 Privata verksamheter	21
4.4.1 Anki Johansson, hamnkaptan, Södertälje Gästhamn	21
4.4.2 Tomas Persson, försäljningsansvarig, Quality Hotel Park	22
5. ANALYS	24
5.1 Varumärkning av Södertälje	24
5.2 Inkluderande och representativ varumärkningsprocess	25
5.3 Långsiktiga samarbeten och delade visioner	26
5.4 Samarbete genom kommunikation och segmentering	27

6. SLUTSATSER	28
7. FÖRFATTARNAS REFLEKTIONER	30
7.1 Kritisk granskning	30
7.2 Förslag till vidare studier	30
REFERENSER	31
EFTERORD	35
BILAGOR	36

1. INLEDNING

I denna inledande del beskriver vi bakgrunden (1.1) för uppsatsen samt tidigare forskning (1.2) som bedrivits inom ämnet. Efter detta följer en problemdiskussion (1.3) som förklarar varför det valda ämnet tillsammans med vår fallstudie av Södertälje är intressant att undersöka. Diskussionen mynnar sedan ut i uppsatsens syfte (1.4) och den inledande delen avslutas med undersökningens avgränsningar (1.5) och begrepp (1.6).

1.1 Bakgrund

Turism- och besöksnäringen är en näring som fortsätter bidra med ökad sysselsättning i Sverige. Trots finanskris och lågkonjunktur under 2009 ökade näringens totala omsättning med cirka sex procent till över 252 miljarder kronor. Den totala ökningen innebär att turismen bidrog till över 159 000 helårsverken och lyckades därmed växa där andra traditionella basnäringar som jord- och skogsbruk stagnerade.¹ Sveriges framtid som turism- och besöksdestination anses vara positiv och när World Economics Forum undersökte antalet nöjda besökare fortsätter Sverige klättra bland placeringarna. Idag placerar sig Sverige på plats elva i listan tillsammans med andra attraktiva turistländer och förespråkare inom branschen anser att det fortfarande finns potential kvar att bearbeta.²

Samtidigt som turism- och besöksnäringen växer minskar de geografiska avstånden i takt med globaliseringens framfart och det blir allt lättare för människor att förflytta sig mellan olika platser. Globaliseringens avancemang har förändrat det ekonomiska flödet genom att underlätta för företag att investera och etablera sig utanför den egna regionen. Förflyttningen av människor och företag kan beskrivas som ett mobilt kapital vilket allt fler platser försöker attrahera genom olika strategier. Det mobila kapitalet består dock inte enbart av turister och investerare utan även av studerande, entreprenörer samt idrotts- och kulturevent vilka anses generera ekonomisk tillväxt för platsen. Med den ökande globaliseringen och mobiliteten kan världen idag betraktas som en enda marknad där länder, städer och regioner konkurrerar med varandra.³⁻⁴

City branding, översatt till varumärkning av städer, är en strategi som blivit allt vanligare när platser arbetar för att differentiera sig på den globala marknaden. Varumärkesbyggande processer är inget nytt fenomen utan har länge varit en praktik för företag och produkter att skapa ett ökat värde. Städer har i likhet med företag och produkter möjlighet att skapa konkurrensfördelar genom varumärkningsstrategier och processer.⁵ Utförande och uppbyggnad av dessa varumärkesbyggande processer skiljer sig dock åt då städer utgör ett mer komplext fenomen genom bland annat dess omfattning av intressenter.⁶⁻⁷

¹ Fakta om svensk turism, www.tillvaxtverket.se, hämtad 2011-03-03

² Den nya basnäring, www.fokus.se, hämtad 2011-03-03

³ Anholt, S., 2007, s. 1-23

⁴ Hankinson, G., 2004, s. 109-121

⁵ Moilanen, T.; Rainisto, S., 2009, s. 3-10

⁶ Kavatzis, M., 2004, s. 58-73

⁷ van Ham, P., 2008, s. 126-149

1.2 Tidigare forskning

City branding har under de senaste åren vuxit till att bli en internationellt erkänd forskningsdisciplin. Forskarna Lucarelli och Berg menar att det tydligt går att se hur city branding blivit en viktig process för städer runt om i världen och antalet forskningsartiklar skrivna inom området har fördubblats under de senaste sex åren. Komplexiteten kring varumärkning av platser har resulterat i att ämnet studerats från flera infallsvinklar med utgångspunkter i olika forskningsdiscipliner, exempelvis management, med fokus på hantering, planering och marknadsföring eller sociologisk forskning med fokus på de sociala och kulturella effekterna, det vill säga exempelvis normer och värderingar.⁸

Forskaren Kavartzis menar att det finns ett glapp mellan teori och empiri på grund av en brist på verkliga fallstudier vid forskningen kring city branding.⁹ En stor del av forskningen som bedrivits inom ämnet betraktar problemet ur ett ledningsperspektiv och färre ur de interna intressenternas perspektiv. Gudmundson, Mauritz och Strandberg belyser i sin magisteruppsats de interna intressenternas betydelse vid varumärkning av en stad utifrån ett ledningsperspektiv, med en fallstudie av Kristianstad. Författarna identifierade under arbetet med uppsatsen olika aspekter för vidare forskning varav den ena är att undersöka hur de interna intressenterna uppfattar en varumärkningsprocess, det vill säga delaktighet och intresse i frågan.¹⁰ Även Andersson och Troive föreslår i sin magisteruppsats en fördjupning i intressenterna efter en undersökning om hur Göteborg arbetar med att bygga ett starkt varumärke.¹¹

1.3 Problemdiskussion

I slutet av december 2010 skickades ett mail från Södertälje Stadshus med följande fråga: *Intresserad av att vara med och öka attraktionen för Södertälje som besöks- och turistkommun?* Mottagarna till mailet var intressenter i Södertälje och avsändaren var kommunstrateg Roger Svanborg. Avsikten var att bjuda in till ett seminarium där en gemensam varumärkesplattform för Södertälje skulle bearbetas fram tillsammans med en extern konsult. Intentionen med varumärkesplattformen är att agera gemensam nämnare när platsen sedan kommunicerar sina erbjudanden till besökare.

Södertälje befinner sig i en situation där en varumärkesplattform ska stödja platsen att kommunicera sina erbjudanden och på så vis stärka konkurrensfördelarna gentemot andra platser. Varumärkesbyggande processer för städer har dock uppvisat skillnader från varumärkning av företag och produkter genom bland annat dess struktur med flera intressenter som skall tas i beaktande. Enligt forskare uppstår en komplex situation när en stad skall varumärkas och detta på grund av att städer uppvisar en mer dynamisk karaktär till skillnad från produkter och företag. För att vara framgångsrik i en varumärkesbyggande process menar Kavartzis att en stad har större möjlighet att lyckas om det kommunicerade varumärket representerar staden som helhet, vilket kan vara svårt att uppnå då de interna intressenterna kan ha egna målsättningar.¹² Houghton och Stevens uppmärksammar att de interna intressenternas engagemang är avgörande för att framgångsrikt kunna varumärka

⁸ Lucarelli, A.; Berg, P.O., 2011, s. 9-27

⁹ Kavartzis, M., 2004, s. 58-73

¹⁰ Gudmundson, A.; Mauritz, A.; Strandberg, L., 2005, s. 1-91

¹¹ Andersson, C.; Troive, A., 2007, s.1-45

¹² Kavartzis, M., 2005, s. 329-342

en stad, urvalet av intressenter ska vara brett och samtidigt inrymma ett samarbete mellan offentlig och privat sektor.¹³⁻¹⁴ City branding har visat sig vara en komplex strategi och det finns flera situationer och val under processen vilket kan komma påverka det slutgiltiga resultatet. Vi anser att det är intressant att undersöka den inledande delen av den varumärkesbyggande processen i Södertälje. Under processen kommer intressenter inom både privata och offentliga verksamheter träffas för att gemensamt bygga på ett varumärke som skall öka Södertäljes attraktionskraft ur ett turism- och besöksperspektiv. Varumärket skall inrymma flera intressenter som skall samarbeta för att skapa och kommunicera varumärket Södertälje. Utifrån ovanstående diskussion har följande frågor uppkommit;

- Hur kan ett gemensamt varumärke skapas i en process med flera intressenter?
- Vilka motsättningar kan uppstå i en stads varumärkningsprocess?

1.4 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka förutsättningarna för ett samarbete mellan de interna intressenterna i en stads varumärkningsprocess.

1.5 Avgränsningar

Vi kommer i denna uppsats avgränsa oss till att studera det interna perspektivet i en varumärkningsprocess. Vi lägger därmed fokus på hur varumärket kommuniceras primärt, vilket innebär hur varumärket påverkar den organisatoriska och administrativa strukturen. Ett varumärke kan även delas upp i en sekundär och tertiär funktion där den första innebär formell kommunikationen i form av marknadsföringspraktiker som PR och grafisk design. Den senare är word-of-mouth, vilket innebär en tidigare konsuments rekommendation eller avrådan av exempelvis en produkt eller plats till en ny potentiell konsument. Detta är en funktion som inte tillåts kontrolleras av platsens organisationer.¹⁵ Vi anser att den sekundära och tertiära funktionen inrymmer ett externt perspektiv och kommer därför inte att behandlas i uppsatsen. Vi avser inte att undersöka hur den färdiga varumärkesplattformen bör se ut eller hur intressenterna kan använda sig av plattformen genom formell kommunikation som reklam och PR när den färdigställs.

Det interna perspektivet innebär att den teoretiska strukturen fokuserar på varumärkning som produktion, det vill säga hur ett varumärke skapas och hanteras samt hur en varumärkningsprocess organiseras. Genom att undersöka det interna perspektivet kommer vi inte fokusera på hur varumärket uppfattas, används och konsumeras externt. Vi syftar således inte till att påpeka vilka positiva och negativa effekter varumärkning av Södertälje har på platsens sociologiska och kulturella förhållanden.

¹³ Houghton, J.; Stevens, A., 2011, s. 45-53

¹⁴ Moilanen, T.; Rainisto, S., 2009, s. 23-29

¹⁵ Ashworth, G.; Kavaratzis, M., 2009, s. 520-531

1.6 Begrepp

Teorier kring varumärkning av platser benämns med olika begrepp av författare inom varierande tidsperioder. Vanliga begrepp som används är city-, place-, destination- och urban branding eller marketing, översatt till marknadsföring.¹⁶ Vi kommer i denna uppsats se marknadsföringen som en del av strategin i en varumärkningsprocess. Vi är intresserade av att undersöka ett problemområde som till stor del består av antalet intressenter på en plats och vi kommer inte göra någon övergripande särskiljning på benämningarna city, place, destination eller urban då samtliga inrymmer ett perspektiv med flera intressenter. I uppsatsen kommer vi att använda oss av begreppet city branding.

¹⁶ Lucarelli, A.; Berg, P.O., 2011, s. 9-27

2. METOD

I denna del behandlar vi den verklighetssyn (2.1) som används i uppsatsen samt hur vi ser på kunskapsteorin (2.2). Därefter redovisar vi tillvägagångssättet, det vill säga vilken forskningsstrategi (2.3) vi använder oss av i uppsatsen. Här förklarar vi även hur vi gick tillväga för att välja respondenter (2.3.1). Avslutningsvis ser vi över den valda metoden genom kritisk granskning (2.3.3).

2.1 Verklighetssyn - ontologi

Ontologi beskriver vilka egenskaper sociala företeelser besitter. Kan sociala företeelser ses som objektiva element vilka har en yttre verklighet eller ska de ses som konstruktioner grundade på aktörernas handlingar och uppfattningar? Dessa är två av ontologins synsätt: objektivismen och konstruktivismen. Genom att använda sig av begreppet organisation kan skillnaden mellan dessa beskrivas.¹⁷

Objektivismen innebär att sociala fenomen och vad de betyder existerar oberoende av sociala aktörer. En organisation kan ses som ett objekt med egna regler och där ett visst förfarande för olika uppgifter har utvecklats. Inom organisationen utför människor de uppgifter de blivit tilldelade, de följer regler och riktlinjer och gör som de blir tillsagda – en social ordning har skapats. Genom att se organisationen på detta sätt blir den som en yttre verklighet vilken inte kan påverkas eller styras, oberoende av människorna i den.¹⁸

Den andra ontologiska vetenskapssynen är konstruktivismen. Här ifrågasätts bilden av organisationer och kulturer som en yttre verklighet vilken inte kan påverkas eller styras. Konstruktivismen handlar istället om hur sociala fenomen och deras innehåll skapas av sociala aktörer. På detta sätt ses organisationen som en framtida verklighet som kan konstrueras och arbetas fram.¹⁹ Vi anser att den sociala konstruktionen i Södertälje är unik och en jämförelse med andra platser kan resultera i varierande slutsatser då andra intressenter agerar efter sina val och preferenser. Denna uppsats innehar på så vis en konstruktivistisk ståndpunkt, vi betraktar Södertälje som en social konstruktion där intressenterna påverkar den egna verkligheten utan att vara låsta av en yttre verklighet.

2.2 Kunskapsteori - positivism och hermeneutik

Ramírez menar att positivism och hermeneutik är två olika sätt att se på och förhålla sig till verkligheten.²⁰ Positivismen har för avsikt att hitta mönster och regelbundenheter, precis som de i naturen, genom att applicera en naturvetenskaplig forskningsmodell på studiet av den sociala världen.²¹ Kvale och Brinkman menar att de som refererar till positivismen anser att data bör vara kvantitativ och att forskarens egna intressen och värderingar inte ska påverka en vetenskaplig metod.²² Den hermeneutiska vetenskapen kännetecknas enligt

¹⁷ Bryman, A., 2002, s. 30

¹⁸ ibid.

¹⁹ ibid., s.31-32

²⁰ Ramírez, J.L., 1993, s. 5

²¹ Denscombe, M., 2000, s. 281-282

²² Kvale, S.; Brinkmann, S., 2009, s. 72

Ödman av att öka förståelsen mellan människor genom tolkning.²³ Vår informationshämtning består av data som inhämtas från våra respondenter. Under uppsatsens undersökning strävar vi efter en bred förståelse och informationen som inhämtas tolkas av oss. Utifrån detta menar vi att denna uppsats innehar en hermeneutisk inriktning då den inhämtade informationen påverkas av våra tidigare erfarenheter, intressen och värderingar.

2.3 Forskningsstrategi

När det gäller samhällsvetenskaplig forskning delar många författare upp tillvägagångssättet i kvantitativ eller kvalitativ forskning. Det har diskuterats vad som skiljer dessa två strategier åt men enligt Bryman kan följande grundläggande skillnader uttydas: den kvantitativa forskningsstrategin innehar ett deduktivt tillvägagångssätt när det gäller den roll som teorin ska spela i relation till forskningen. Kvantitativ forskning syftar således till prövning av teorier. Den kunskapsteoretiska inriktningen följer en naturvetenskaplig modell, framför allt en positivistisk sådan och den ontologiska inriktningen är objektivistisk. Strategin för kvantitativ forskning betonar kvantifieringen av insamling av data och analys.²⁴ Den kvalitativa forskningsstrategin följer däremot en induktiv inriktning i relationen mellan teori och forskning och syftar därmed till teorigenerering. Den kunskapsteoretiska inriktningen antar ett tolkande synsätt och den ontologiska inriktningen är konstruktivistisk. Till skillnad från tidigare nämnda strategi lägger kvalitativ forskning större vikt vid själva innehållet och inte mängden av den.²⁵ Valet av undersökningsmetod avgörs enligt Denscombe om forskaren söker information från ett större antal människor med mindre ingående information eller mer detaljerad information från ett mindre antal människor. Denscombe menar att intervjuer syftar till att generera mer djupgående information med färre antal respondenter.²⁶ Kunskap skapas i en kvalitativ forskningsintervju i interaktionen mellan intervjuare och respondent och kunskap om ämnet är viktigt för att kunna ställa uppföljande frågor.²⁷

Vi har i denna studie valt en kvalitativ ansats med en induktiv inriktning. Den kvalitativa forskningsmetoden innehar ett konstruktivistiskt synsätt vilket faller in i denna studies tolkande roll med en uppfattning av den sociala verkligheten som en konstruerande process. Vi har valt att intervjua ett fåtal respondenter med avsikten att ställa öppna frågor vilket genererar en bredare insamling av information som sedan skall tolkas. Vikten av informationen vi samlar in består således av mängden information från varje respondent och inte antalet. Genom den kvalitativa ansatsen utgår vi även från att respondenterna besitter olika kunskaper och lämnar därmed en tolkande roll för oss som undersöker.

Vi deltog som bisittare vid två seminarier anordnade av Södertälje kommun för att få kunskap om processen och de medverkande intressenterna och vi har därefter valt att intervjua personer med olika funktioner i Södertälje. Dessa är fördelade mellan offentliga och privata intressenter och vi kommer att utgå från en semistrukturerad intervjumetod. Valet av denna metod är för att kunna ställa breda frågor som berör ämnet och lämna möjlighet för eventuella följdfrågor. Enligt Bryman innebär icke specifika frågor att

²³ Ödman, P.-J., 2001, s. 42.

²⁴ Bryman, A., 2002, s.33-35

²⁵ ibid.

²⁶ Denscombe, M., 2000, s. 132

²⁷ Kvale, S.; Brinkmann, S., 2009, s. 98

forskaren har möjlighet att ta in alternativa synsätt och idéer under insamlingen.²⁸ Intervjuer kan enligt Kvale och Brinkmann tematiseras för att klargöra syftet med studien samtidigt som forskaren utvecklar en förståelse av det undersökta fenomenet.²⁹ Vi har i denna uppsats valt att skapa intervjumanualer (se bilaga 1-4) som tematiserats efter varumärken och den varumärkesbyggande process vilken genomfördes av Södertälje kommun. Genom att tematisera intervjuerna gav det oss möjlighet att skapa förståelse kring varumärken och den pågående processen.

Informerat samtycke innebär enligt Kvale och Brinkmann att undersökningspersonerna informeras om syftet med studien och att deltagandet i projektet är frivilligt.³⁰ Respondenterna tillfrågades innan intervjuernas start om dessa fick spelas in, om vi fick citera och använda respondenternas rätta namn. Samtliga gav sitt samtycke. För att säkerställa innehållet och inte skapa missförstånd eller felcitera transkriberades även samtliga intervjuer.

2.3.1 Val av respondenter

Vi har valt att följa processen som Södertälje kommun startade tillsammans med en extern konsult och gjorde i och med detta ett subjektivt urval. Detta innebär att vi hade en viss förhandskunskap och att vi utefter detta valde de respondenter som vi ansåg skulle kunna ge en bred och relevant bild av processen. Ett subjektivt urval gör att forskare kan undersöka de människor och fenomen som denne bedömer vara väsentliga för undersökningen.³¹ Urvalet gjordes ur den grupp som medverkade vid de två seminarier som anordnades av Södertälje kommun. Gruppen har genom att medverka vid dessa seminarier visat ett intresse för Södertäljes utveckling som turism- och besöksdestination och vi finner dem passande för vår undersökning kring varumärkning av Södertälje. Sammanlagt genomfördes sju intervjuer med intressenter från både offentlig och privat verksamhet. Sex av dessa genomfördes personligen; Roger Svanborg, kommunstrateg, Södertälje kommun; Anders Lerner, verksamhetschef, Luna Kulturhus; Alarik von Hofsten, vice verkställande direktör (VD), Telge AB; Linda Grönlund, turistbyråansvarig, Södertälje; Anki Johansson, hamnkapten, Södertälje Gästhamn; Tomas Persson, försäljningsansvarig, Quality Hotel Park. Den sjunde intervjun genomfördes över telefon med Per Ekman, extern konsult på Tendensor, ett företag inriktat på platsers varumärkesbyggande. Ytterligare två intervjuer var inplanerade men kunde inte genomföras på grund av förhinder hos respondenten. Av dessa var en från offentlig verksamhet och en från privat verksamhet.

2.3.2 Metod- och källkritik

Bryman menar att den kvalitativa forskningen allt för ofta bygger på osystematiska uppfattningar vilket ökar subjektiviteten, det vill säga att det finns mer utrymme för olika tolkningar av verkligheten. Kritikerna menar att kvalitativa forskare startar på ett icke precist tillvägagångssätt och sedan smalnar av mot frågeställningarna, något som kan

²⁸ Bryman, A., 2011, s. 419

²⁹ Kvale, S.; Brinkmann, S., 2009, s. 121-122

³⁰ *ibid.*, s. 87

³¹ *ibid.*, s. 23

försvåra förståelsen till varför undersökaren har valt det specifika ämnet.³² Kvale och Brinkmann tar i *Den kvalitativa forskningsintervjun* upp kritik mot den kvalitativa forskningen, men säger även att styrkan i en intervju är att undersökaren får tillgång till en persons vardagliga värld och att intervjuarens och intervjupersonens synvinkel kan leda till förståelse och beskrivningar av nya fenomen.³³

Internet rymmer oändliga möjligheter för att hitta nya källor och Lindqvist och Söderlind menar att dokument på Internet är dynamiska och att källan endast finns då den konsumeras.³⁴ Då dokument på internet är föränderliga och är det viktigt att kontrollera när informationen lades upp för att se om denna fortfarande är aktuell. Vem som är producent eller ansvarig utgivare för en sida är också viktigt att kontrollera då nästintill vem som helst kan skapa en webbsida. Bryman menar att forskaren bör ställa sig frågan varför informationen på sidan existerar, finns det egenintresse eller kommersiella skäl och information från webbsidor bör därför granskas kritiskt.³⁵ Även Denscombe menar att information från webbsidor bör granskas kritiskt då det kan vara svårt att fastställa upphovsmannen och därigenom trovärdigheten.³⁶ Vi har i denna studie försökt att endast använda oss av officiella webbsidor, som kommunens eller de olika företagens. Genom att använda oss av webbsidor där informationen är producerad av den undersökta verksamheten anser vi att informationen är trovärdig då upphovsman kan fastställas. Vi bör däremot vara medvetna om eventuellt egenintresse i den publicerade informationen.

³² Bryman, A., 2011, s. 269-270

³³ Kvale, S.; Brinkmann, S., 2009, s. 187

³⁴ Lindqvist, M.; Söderlind, P.; 2009, s. 73

³⁵ Bryman, A., 2011, s. 585

³⁶ Denscombe, M., 2000, s. 190

3. TEORI

Den teoretiska delen innehåller undersökningens teoretiska referensram. Denna del påbörjas med ett avsnitt som behandlar hur de vetenskapliga teorierna är relaterade till varandra (3.1). Efter detta definieras varumärke och varumärkning (3.2) samt distinktionen mellan dem. Därefter beskriver vi varumärkets uppbyggnad och funktion (3.3) samt hur varumärkets karakteristika hos produkter och platser skiljer sig åt (3.4). Den teoretiska delen fortsätter med en beskrivning av city branding (3.5) och avslutas med riktlinjer för samarbete i en varumärkningsprocess (3.6).

3.1 Presentation av vetenskaplig teori

Teorierna utgår från varumärkesteori, city branding och samarbete. Dessa val har gjorts utifrån uppsatsens syfte och avgränsningar. Eftersom uppsatsen behandlar ett hanterings- och planeringsorienterat perspektiv har de teoretiska valen främst fallit på ett producerande perspektiv till skillnad från ett konsumerande.³⁷ Kommande avsnitt behandlar skillnaden mellan varumärke och varumärkning samt uppbyggnaden utav dem. Varumärkesteorin används i denna uppsats för att skapa förståelse kring varumärke och varumärkning, varför begreppen används och vilka funktioner de fyller för producenter och konsumenter. Ett enskilt avsnitt av teori kring skillnaderna mellan varumärkning av produkter och platser behandlas för att dels visa på komplexiteten av att applicera varumärkesteori på platser, samt för att leda in på en av uppsatsens huvudsakliga ämnen, city branding. City branding kopplas ihop med varumärkesteori då denna är en strategi för varumärkning av platser. Den sista delen av detta avsnitt tar upp teori för samarbeten då forskare anser att samarbeten kan ses som en fundamental grund för hantering av varumärkning av en plats. Avsnittet baseras till stor del på teorier från forskarna Kavaratzis, Hankinson och van Gelder men för att skapa en djupare förståelse och bredd kring uppsatsens ämnen har även andra författare inom relevanta områden använts.

3.2 Varumärke och varumärkning – definition och distinktion

Ett varumärke kan beskrivas som en *multidimensionell konstruktion där en produkts eller tjänsts värde förstärks och på så vis underlättar den process genom vilken konsumenterna kan känna igen och uppskatta varumärkets värden.*³⁸ American Marketing Association definierar ett varumärke som *ett namn, term, symbol eller design eller en kombination av dem avsedda för att identifiera produkter eller tjänster för en eller flera säljare samt för att differentiera sig från sina konkurrenter.*³⁹ De gränser vilka existerar i varumärkets konstruktion är enligt Kavaratzis och Ashworth dels organisationens verksamhet samt hur varumärket uppfattas av konsumenterna.⁴⁰

³⁷ Lucarelli, A.; Berg, P.O., 2011, s. 9-27

³⁸ Kavaratzis, M.; Ashworth, G., 2005, s. 506-514

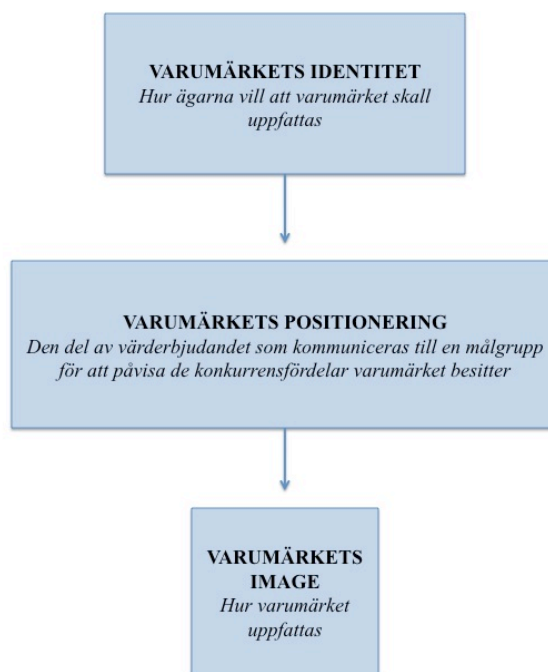
³⁹ Hankinson, G., 2004, s. 109-121

⁴⁰ Kavaratzis, M.; Ashworth, G., 2005, s. 506-514

Varumärke och varumärkning skiljer sig från varandra och enligt Anholt innebär ett varumärke *en produkt, tjänst eller organisation, ansedd i kombination med dess namn, identitet och image* och varumärkning innebär *en process där namnet och identiteten designas, planeras och kommuniceras för att skapa eller hantera en image*.⁴¹ Zhang och Zhao menar att varumärkning är en medveten strategi där specifika egenskaper väljs ut för att skapa ett kärnvärde som gör det lättare för konsumenten att känna igen och uppskatta produkten.⁴²

3.3 Varumärkets uppbyggnad och funktion

Enligt Anholt är det viktigt att skilja på varumärkets fyra olika dimensioner; *identitet, image, syfte* och *kapital* för varumärket.⁴³ *Varumärkets identitet* är kärnbegreppet för en produkt och hur ägarna för varumärket vill att denna skall uppfattas. Varumärkesidentiteten kan framställas för konsumenter genom olika kännetecken som produktens paketering, design, logotyp eller slogan.⁴⁴ *Varumärkets image* innebär hur konsumenten uppfattar varumärket och behöver nödvändigtvis inte vara densamma som identiteten. Imagen uppstår från de associationer, minnen och andra känslor konsumenten har gentemot produkten, tjänsten eller företaget. Anholt menar att varumärkets image inte är budskapet i sig utan i vilken kontext den mottagits i.⁴⁵ *Varumärkets syfte* kan liknas med den interna motsvarigheten till varumärkets image. För att ett varumärke framgångsrikt skall kunna uppfylla syftet externt bör det motsvara de värderingar vilka existerar internt mellan olika intressenter. Oavsett om det rör sig om ett företag eller ett helt land har de större möjlighet att nå sina målsättningar om de flesta inom gruppen delar värderingarna och har liknande mål.⁴⁶ *Varumärkets kapital* innebär enligt Anholt att om ett företag, produkt eller tjänst förses med ett positivt, kraftfullt och starkt rykte kommer detta skapa en tillgång av värde, troligtvis mer värdefullt än organisationens tillgångar var för sig.⁴⁷ Även Kavaratzis och Ashworth använder sig av kapital som begrepp där de även tillägger att



Figur 1. Egen översättning av Kavaratzis och Ashworth figur i *City Branding: An Effective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick?* 2005:508

⁴¹ Anholt, S., 2007, s. 4-5

⁴² Zhang, L.; Zhao, S.X., 2009, s. 245-254

⁴³ Anholt, S., 2007, s. 4-5

⁴⁴ ibid.

⁴⁵ ibid.

⁴⁶ ibid.

⁴⁷ ibid., s. 5-6

kapitalet är konsumentens kunskap om varumärket, således summan av värdet, medvetenheten och lojaliteten till varumärket.⁴⁸ Caldwell och Freire menar att ett framgångsrikt varumärke tillför mervärde för produkter, tjänster och platser, om de stämmer överens med de behov som existerar.⁴⁹

Dessa funktioner var för sig är dock inte tillräckliga för att skapa ett varumärke. Varumärkning innebär en kommunicerande funktion vilket alltid är en tvåvägsprocess mellan producent och konsument. Holt menar att även om värdet har skapats börjar varumärket existera först när det har upplevts av konsumenten och att det ständigt formas när idéer och uppfattningar om varumärket genereras.⁵⁰ Ett mindre gap mellan den kommunicerade och den existerande identiteten ökar sannolikheten för att ett varumärke skall vara framgångsrikt.⁵¹ Processen mellan producent och konsument samt sambandet mellan varumärkets identitet, positionering och image beskrivs även i modellen ovan.

3.4 Från produkt till plats

Platser kan liksom produkter antas inneha liknande karakteristika med en egen identitet och personlighet. Flera forskare inom ämnet anser att platser kan varumärkas på samma sätt som produkter, tjänster eller företag och att dessa kan bli kontrollerade för att öka värdet och kapitalet hos varumärket.⁵²⁻⁵³ För att en plats ska kunna hanteras som ett varumärke menar Freire att det är av vikt att förstå vilka dimensioner ett varumärke är uppbyggt av och samtidigt utgå ifrån att en plats har vissa unika kännetecken vilka skiljer sig från produkter och tjänster.⁵⁴ En plats är bland annat ingen ensam produkt utan en sammansättning av flera komponenter, exempelvis tjänster som shopping och idrottsevenemang eller infrastrukturella lösningar som transportförbindelser. Detta innebär att en plats produceras av ett flertal självständiga verksamheter samtidigt, både inom offentlig och privat sektor.⁵⁵ Pasquinelli skiljer på platser då dessa ofta syftar till att skapa politiska och socioekonomiska resultat till skillnad från företags mål på högre avkastning. Platser saknar även gränser i tid och rum där produkter är väldefinierade objekt. Samtidigt tillhör en produkt ofta ett specifikt företag eller organisation och vem som äger en plats är inte definierat. Platser innehar troligtvis en image oavsett om tidigare marknadsföringsinsatser genomförts eller ej och vid en varumärkningsprocess innebär detta att processen snarare handlar om en *ny- eller återvarumärkning*. Till skillnad från platser behöver nya produkter eller företag nödvändigtvis inte inneha en image, vilket skapar en mer praktiskt genomförbar varumärkningsprocess.⁵⁶

⁴⁸ Kavaratzis, M.; Ashworth, G., 2005, s. 506-514

⁴⁹ Caldwell, N.; Freire, J.R., 2004, s. 50-61

⁵⁰ Holt, D., 2004, s. 1-3

⁵¹ Trueman, M.; Klemm, M.; Giroud, A., 2004, s. 317-330

⁵² Kavaratzis, M.; Ashworth, G., 2005, s. 506-514

⁵³ Hankinson, G., 2007, s. 240-254

⁵⁴ Freire, J.R., 2009, s. 420-438

⁵⁵ Hankinson, G., 2007, s. 240-254

⁵⁶ Pasquinelli, C., 2010, s. 558-572

3.5 City branding

Varumärkning av platser har alltmer blivit en del av agendan hos flera offentliga verksamheter och syftet är att leverera ett budskap för att attrahera och behålla resurser.⁵⁷ Varumärkning av en plats är en praktik där varumärkesstrategier och andra marknadsföringstekniker- och discipliner tillämpas för ekonomisk, politisk och kulturell utveckling i städer, regioner och länder.⁵⁸ För att stå sig i den rådande konkurrensen på marknaden har offentliga verksamheter genom varumärkning av platser närmast sig företagsekonomiska tekniker och verktyg vilka tidigare användes i strategier för produkter och företag.⁵⁹ City branding är en av många discipliner som vuxit fram ur strategier där platser paketeras och marknadsförs för att öka attraktiviteten.⁶⁰ City branding innebär till stor del att arbeta med den image som redan existerar. Genom planering, kontroll och hantering av en plats image skapas möjligheten att forma och presentera förhållanden vilka anses vara fördelaktiga för platsens framtid.⁶¹⁻⁶² Även om platsens identitet är kärnan för de kommunicerade meddelandena har ledare inom varumärkningsprocessen lite inflytande över den uppfattade image då denna skapas i sinnet hos konsumenterna eller allmänheten.⁶³ Enligt Kavaratzis och Ashworth finns det en enighet bland forskare om platsers komplexitet och att nya identiteter inte kan skapas genom en ny slogan eller en minnesvärd logotyp. Dessa kan dock vara användbara verktyg i en plats varumärkningsstrategi men är inte strategin i sig.⁶⁴

En av de metoder som används för att hantera varumärkning av platser är samarbete mellan de olika intressenterna. Starka samarbeten mellan olika intressenter för att skapa ekonomiska, sociala och miljömässiga värden har blivit en central fråga i den nutida marknadsföringsdisciplinen.⁶⁵ Platser har till skillnad från produkter en större variation av *användare* och *ägare* vilket resulterar i olika målsättningar. Kavaratzis och Ashworth ställer sig frågande till huruvida varumärket för stad kan fungera som ett paraply där en mångfald av intressenter inryms.⁶⁶ En annan viktig fråga inom platsvarumärkning berör vilken typ av styrning processen bör anta. Den teoretiska idén om att involvera en mångfald av intressenter skapar enligt Pasquinelli en kontrast mot det praktiska genomförandet av processen med ett deltagande från samtliga. Författaren menar att varumärkningsprocessen kan gynnas av att inte inneha en väldefinierad och sluten styrning från början utan istället rikta in sig på att involvera fler intressenter över tid.⁶⁷

3.6 Riktlinjer för samarbete

van Gelder och Hankinson menar att det krävs ett samarbete mellan nyckelintressenter för att framgångsrikt skapa en varumärkesstrategi. Samarbetet bör ses som en fundamental

⁵⁷ Pasquinelli, C., 2010, s. 558-572

⁵⁸ Place Branding and Public Diplomacy, www.palgrave-journals.com, hämtad 2011-04-20

⁵⁹ Pasquinelli, C., 2010, s. 558-572

⁶⁰ Lucarelli A.; Berg, P.O., 2011, s. 9-27

⁶¹ Kavaratzis, M.; Ashworth, G., 2005, s. 506-514

⁶² Qu, H.; Kim, H.L.; Im, H.H., 2011, s. 465-476

⁶³ Pasquinelli, C., 2010, s. 558-572

⁶⁴ Kavaratzis, M.; Ashworth, G., 2005, s. 506-514

⁶⁵ Hankinson, G., 2007, s. 97-115

⁶⁶ Kavaratzis, M.; Ashworth, G., 2005, s. 506-514

⁶⁷ Pasquinelli, C., 2010, s. 558-572

grund med uppgift att utveckla, implementera och hantera varumärket för en plats.⁶⁸⁻⁶⁹ Nedan presenteras riktlinjer vilka anses vara huvudsakliga för en framgångsrik varumärkesstrategi.

3.6.1 Inkluderande och representativt

van Gelder anser att en stads varumärke bör inkludera alla betydande intressenter; nyckelintressenterna. Nyckelintressenter är de som kan forma varumärket genom policy, investeringar, beteende och kommunikation. Intressenterna skall representera parterna bakom den egna verksamheten och samtidigt acceptera varandra som likvärdiga och se varumärkesprocessen som ett gemensamt initiativ. Det finns dock en risk att intressenter med större politiskt och ekonomiskt inflytande överskuggar mindre intressenter vilka kan komma att inneha ett kulturellt, utbildande eller idrottsmässigt viktigt värde för stadens varumärke. Enligt van Gelder bör en varumärkningsprocess vara öppen för nytillkomna intressenter i staden och alla bör vara likvärdiga.⁷⁰

3.6.2 Långsiktigt och tydligt engagemang

Enligt van Gelder är implementeringen av ett varumärke en långsiktig process vilket kräver ett engagemang från intressenternas organisationer snarare än individerna som representerar dem. För att motverka problemet föreslår författaren att ett långsiktigt engagemang kan skapas genom att upprätta ett avtal mellan intressenterna. van Gelder pekar även på betydelsen av att engagemanget skall återspeglas i intressenternas deltagande vid offentliga uppträdanden, gemensamma satsningar och andra aktiviteter.⁷¹ Eftersom att ett samarbete kring varumärken handlar om att utveckla och implementera en strategi för en stad bör möten mellan de olika intressenterna ske kontinuerligt. Under dessa möten diskuteras vidare initiativ och intressenterna bör arbeta vidare med dessa initiativ egenhändigt och inte endast tillsammans med de övriga.⁷²

3.6.3 Delad vision och ansvar

Det är av vikt att de involverade intressenterna kommer överens om en delad vision för stadens framtid, vilken ska främja staden snarare än den individuella verksamheten.⁷³ Konceptet för en vision anses dock vara kontroversiellt då visionen bör vara designad för en långsiktig period. Detta då politiker inom offentlig verksamhet, vilka ofta driver platsvarumärkningsprocessen, arbetar för rådande valperiod, något som kan sätta press på att snabbt generera framgång. Visioner bör på så vis inte vara implementerade hierarkiskt utan bör snarare bestå av ett nätverk med intressenter inom varumärkningsprocessen.⁷⁴ Även om en enskild intressent inte har beslutanderätt i en specifik fråga, bör samtliga intressenter enligt van Gelder dela ansvaret för beslut och de konsekvenser som kan uppstå.⁷⁵

⁶⁸ van Gelder, S., 2011, s. 36-44

⁶⁹ Hankinson, G., 2009, s. 97-115

⁷⁰ van Gelder, S., 2011, s. 36-44

⁷¹ ibid.

⁷² ibid.

⁷³ ibid.

⁷⁴ Pasquinelli, C., 2010, s. 558-572

⁷⁵ van Gelder, S., 2011, s. 36-44

3.6.4 Tillit och gemensam kommunikation

Ett varumärke kan inneha relationsskapande effekter då det sammanbinder olika intressenter som av olika anledningar och syften interagerar med varumärket.⁷⁶ Förväntningarna och målen hos varje intressent bör dock vara tydliga i en varumärkningsprocess då dolda agendor kan leda till misstro mellan intressenterna och på så vis göra arbetet ineffektivt. Genom att vara medveten om varandras förväntningar och mål kan intressenterna stödja varandra i arbetet för att uppnå dessa.⁷⁷ När intressenterna beslutat om det gemensamma värdet i varumärket kommer de kunna kommunicera varumärket ur sitt eget perspektiv med en insikt i de övrigas. Genom att inneha ett starkt samarbete skickas signaler ut till både lokalbefolkning och utomstående att staden står enad bakom det gemensamma varumärket. Detta kan generera gynnsam uppmärksamhet från media på samma sätt som en investering i till exempel infrastruktur eller utbildning.⁷⁸ Kommunikationen kräver dock ett engagemang från intressenterna tillsammans med koordination för att undvika motsättningsfulla och missledande budskap.⁷⁹

3.6.5 Turism och segmentering av marknad

Enligt Freire är det viktigt att segmentera vilken eller vilka marknader platsen skall rikta sig emot. Investerare såsom företag kommer exempelvis leta efter god infrastruktur och fördelaktiga skattekostnader, kriterier som inte behöver vara huvudsakliga för turister. Där kan andra faktorer som nöjesutbud vara mer väsentliga för att fatta ett beslut hurvida platsen skall besökas eller ej.⁸⁰ Turismen tillhör en av de kanaler genom vilken platsen kommunicerar sitt varumärke och anses därför vara en viktig komponent vid varumärkning av en plats. De investeringar som görs av privata verksamheter i turistanläggningar och attraktioner ger ett tydligt budskap av hur platsen är organiserad. Investeringarnas karaktär och omfattning ger även ett budskap om hur väl platsen ser efter sina besökare.⁸¹ På en plats finns det dock fler konsumenter än enbart den segmenterade marknadsgruppen, även lokalbefolkningen och anställda inom olika verksamheter bör ses som konsumenter på en plats. Hankinson anser att en god relation mellan dessa grupper är det optimala målet för en plats. Lokalbefolkningen och anställda i verksamheter är en del av varumärket och varumärkningsprocessen främjas om dessa grupper står bakom de kärnvärden som existerar. Detta underlättas om det tänkta marknadssegmentet är kompatibelt med merparten av befolkningens karakteristika. Valet av marknadssegment bör därför väljas med omsorg för att inte skapa ett för stort gap mellan det tänkta marknadssegmentet och lokalbefolkningens.⁸²

⁷⁶ Pasquinelli, C., 2010, s. 558-572

⁷⁷ van Gelder, S., 2011, s. 36-44

⁷⁸ ibid.

⁷⁹ Pasquinelli, C., 2010, s. 558-572

⁸⁰ Freire, J.R., 2009, s. 420-438

⁸¹ van Gelder, S., 2011, s. 36-44

⁸² Hankinson, G., 2004 s.109-121

4. EMPIRI

I den empiriska delen presenteras information som inhämtades från den genomförda undersökningen. Vi börjar denna del med en kortare presentation av staden Södertälje (4.1). Därefter presenterar vi den information vi anser betydande för att besvara uppsatsens syfte. Den insamlade informationen börjar med processledare (4.2). Därefter presenterar vi informationen från offentliga och privata verksamheter (4.3-4). Presentationen av informationen för varje respondent inleds med en kortare bakgrund av respektive verksamhet.

4.1 Presentation av Södertälje

Södertälje är en tätort belägen mellan Strängnäs, Stockholm och Nyköping. Staden har en lång historia som besöksplats med sin geografiska placering där Mälaren och Saltsjön förbinds och blev tidigt en plats att bedriva handel på med resande som färdades på vattenlederna.⁸³ Södertälje har idag över 85 000 bosatta med över 80 olika nationaliteter. Staden har ett utbrett idrottsutbud och bland näringslivet finner vi bland annat lokalt anknutna Saltå Kvarn, tillverkare av biodynamiskt spannmål, samt storföretagen Scania och Astra Zeneca.⁸⁴⁻⁸⁵ Populära besöksmål är science centret Tom Tits Experiment, äventyrsbadet Sydpoolen och Torekällbergets friluftsmuseum, men staden erbjuder även besöksmål som exempelvis shoppinggallerior, teatrar och kulturhus.⁸⁶

4.2 Processledare

4.2.1 Per Ekman, extern konsult, Tendensor AB

Tendensor, tidigare Geobrand, startades år 2003 av Per Ekman och företagets vision var att tillgodose ett snabbt växande behov av specialistkunskaper inom Place Branding bland Sveriges regioner och kommuner. Tendensor arbetar med platsers varumärken och hur olika målgrupper uppfattar dessa platser.⁸⁷ Ekman är VD för företaget och har de senaste åtta åren arbetat med platsers varumärkesbyggande.⁸⁸

Ekman menar att ett varumärke kan ses ur två perspektiv, där det första är ett kund- eller konsumentperspektiv och kan sägas vara de känslor, föreställningar och den tilltro som skapas när konsumenten exponeras inför ett varumärke. Det andra är ett avsändarperspektiv där det handlar om att bygga en varumärkesidentitet, istället för att fokusera på produktens fysiska egenskaper. Fokus bör här ligga på värderingar och livsstilmässiga värden, och att bygga en relation med konsumenten. Ekman menar att ett starkt varumärke kännetecknas av lojalitet, där det bör finnas förutsättningar för en långvarig, stark relation. Eftersom platser är något som en konsument kan ha drömmar och föreställningar om så kan de ses som varumärken. När varumärkning diskuteras anser

⁸³ Vår historia, www.sodertalje.nu, hämtad 2011-03-06

⁸⁴ Om Södertälje, www.sodertalje.nu, hämtad 2011-03-06

⁸⁵ Om oss, www.astrazeneca.se, hämtad 2011-05-06

⁸⁶ Om Södertälje, www.sodertalje.nu, hämtad 2011-03-06

⁸⁷ Om Tendensor, www.tendensor.se, hämtad 2011-05-05

⁸⁸ Intervju Ekman, P., 2011-05-05

Ekman att det handlar om att paketera och skapa något nytt, vilket är tveksamt om verksamma inom Place Branding kan ägna sig åt. Han menar att en plats redan kan ha en identitet och att arbetet med varumärkning av en plats måste utgå från det som redan finns.⁸⁹

Skillnaden mellan en produkts varumärke och en plats varumärke ligger enligt Ekman i att en plats inte har någon varumärkesinnehavare. En produkt eller ett företag har en styrelse eller ledning som kontrollerar varumärket, till skillnad från platser som inte ägs av någon. För platser är det istället ett flertal intressenter som har ett intresse av att platsen ska uppfattas på ett så positivt sätt som möjligt. Dessa intressenter involverar medborgarna och näringslivet som kan sägas ha ett stort intresse av att platsens attraktivitet ska vara hög, samt det offentliga som arbetar för god livskvalitet och tillväxt. Även utbildningssektorn kan vara en intressent, då de har behov av att locka forskare och studenter till platsen samtidigt som utbildningssektorn verkar för den regionala utvecklingen.⁹⁰

Viktiga faktorer i en varumärkningsprocess är att förstå hur platsen uppfattas av omvärlden och olika intressenter samt att förstå hur en plats skiljer sig från en annan. Det är även viktigt att förstå hur konsumenten ser på platsen och inneha förståelse för hur preferenser och attityder förändras över tiden så att arbetet kan ske långsiktigt. Ekman menar att processen varit framgångsrik om platsens identitet och dess autentiska värden har fångats och de faktorer som påverkar platsens attraktivitet och särart har identifierats. Samtidigt talar han om hur bristande probleminsikt och utifrånperspektiv kan vara ett hinder för att förändra det nuvarande läget och menar att något ska kännas angeläget för att kunna skapa förändring.⁹¹

I fallet Södertälje menar Ekman att en viljeförklaring har skapats från näringslivet och besöksnäringen. Arbetet kring turism- och besöksnäringen har länge varit av låg prioritet och nu vill Södertälje kommun se om intresse finns från näringslivets sida att arbeta tillsammans och skapa en bild av staden inför framtiden. Viljeförklaringen innebär att det finns en vilja och önskan att arbeta med dessa områden, och är ett konkret sätt för kommunstyrelsen att kunna se detta. När det handlar om varumärkesbyggande finns det olika sätt att tänka. Ett sätt är att skicka ut signaler, att skapa en historia och ett budskap. De som deltog vid seminarierna anser Ekman representerar besöksnäringen i Södertälje, men menar att om det varit en varumärkesprocess av det slag som Tendensor brukar driva så måste ett större perspektiv tas i beaktande är bland annat livsmiljö och företagsklimat räknas in.⁹²

Södertäljes bild i media är väldigt problematisk och det finns en bristande tilltro mellan kommun och näringsliv som gör att arbetet med en gemensam varumärkesplattform blir svårt. Ekman menar att det inte är säkert att alla intressenter kan se Södertäljes varumärke som något som understödjer just deras verksamhet och det är något som måste arbetas fram. Han talar också om de skillnader som finns mellan offentliga och privata verksamheter då främst skillnaderna i motiv och tidsperspektiv - samhällsorienterade mål kontra vinstinriktade mål och långa kontra korta tidsperspektiv. Genom att arbeta tillsammans i processen kan dock ett resultat nås som är gemensamt producerat av offentliga och privata intressenter vilket skapar en sammanhållning mellan dessa. En

⁸⁹ Intervju Ekman, P., 2011-05-05

⁹⁰ ibid.

⁹¹ ibid.

⁹² ibid.

varumärkesprocess för en plats eller stad bör inte läggas ut på en privat aktör. Den offentliga aktören är istället den som skapar grunden för processen vilken sedan bemannas av både offentliga och privata verksamheter med olika slags kunskap.⁹³

4.2.2 Roger Svanborg, kommunstrateg, Södertälje kommun

Roger Svanborg är kommunstrateg i Södertälje och arbetar med övergripande framtidsinriktade frågor och kommunikation inom kommunen. Svanborg menar att ett varumärke är en bild av känslan för en produkt eller plats och den attraktion den utgör. Han understryker även att det inte är traditionellt att se en kommun som ett varumärke. Arbetet med att skapa en varumärkesplattform för Södertälje växte fram ur en visionsdiskussion inom kommunen, där ett utvecklingsprogram startades 2007 för att ta fram de viktigaste långsiktiga frågorna. Svanborg menade redan då att det var viktigt att involvera alla intressenter i staden som företag, föreningar och boende för att komma fram till något gemensamt. Arbetet startade internt med seminarier för att diskutera vilka problem och utmaningar staden stod inför, hur dessa skulle hanteras och målet för Södertäljes framtid. Sedan diskuterades detta externt vid mindre seminarier och en varumärkesundersökning utfördes för att undersöka hur Södertälje uppfattades utifrån. Svanborg menar att det är viktigt att bejaka det externa perspektivet, att veta vad kunderna tycker och att vara i dialog med omgivningen, för det är där varumärket byggs. Varumärkesundersökningen visade att vissa negativa bilder finns av Södertälje, och dessa måste enligt Svanborg inkorporeras i varumärket och ses som en resurs istället för något negativt. Försök att skapa ett varumärke har tidigare gjorts, men då har fokus legat på logotyp och grafisk profil. Svanborg anser att ha en dialog med de involverade intressenterna är nödvändig för att kunna nå lyckade resultat i en varumärkesprocess och att skapa en diskussion kring stadens gemensamma framtid för att skapa något som alla kan stå bakom. Intressenterna måste ta ställning till vad de vill bli, vilka slags företag som ska finnas i området och vilka slags evenemang som staden ska stå värd för och dessa val skall vara kopplade till den målbild som senare skall arbetas fram.⁹⁴

Svanborg menar att turism- och besöksnäringen skiljer sig från andra klassiska näringar på det sätt att de är beroende av platsens varumärke och att det i första hand var intressenter inom turismnäringen som medverkade vid de seminarierna. Svanborg tillägger att det ändå fanns möjlighet för övriga näringslivet att delta då inbjudan som skickades inte var specifikt inriktad till turismnäringen. Han betonar vikten av att inte någon ska ha förbisetts i denna process, och därför skapades även en webbenkät som ett tillägg till seminarierna. Responsen på själva processen var överlag god och Svanborg anser att värdet av det blandade deltagarantalet var stort, då turism- och besöksnäringen är en sådan bransch som påverkar andra branscher runt omkring. Han anser att storföretag som Astra Zeneca och Scania saknades, men att de inte nödvändigtvis behöver vara viktiga intressenter när det kommer till turismutvecklingen. Svanborg menar att när det talas om affärsmässighet och att ha ett professionellt bolag för besöksnäringen bör den som leder detta ha turismen som prioritet. Att ha turismnäringen bakom sig och att förankra arbetet i övriga näringslivet är dock viktigt för att kunna arbeta vidare.⁹⁵ När det kommer till gränserna för Södertälje geografiskt sett så menar Svanborg att många direkt tänker på staden Södertälje, men att det inte handlar om det utan att fokus måste ligga på de attraktioner som finns i hela regionen. Vikten av en attraktiv stadskärna får inte negligeras, men för att locka besökare bör vissa

⁹³ Intervju Ekman, P., 2011-05-05

⁹⁴ Intervju Svanborg, R., 2011-04-07

⁹⁵ ibid.

huvudsakliga områden och attraktioner ligga i fokus. Detta kan leda till ett utanförperspektiv för dem som inte känner att de blir involverade i processen, men det är hela bilden av Södertälje som ska ligga i botten och då gäller det att se förbi de särintressen vissa intressenter kan tänkas ha. Vissa motsättningar kan också uppstå mellan olika näringsidkare, då de i vissa fall är konkurrenter och har arbetat mycket på egen hand. Det finns även en risk att allt ansvar faller på kommunen, att det inte ses som ett gemensamt projekt och att inte tillräckligt många företag väljer att ansluta sig och samarbeta. Svanborg tar upp devisen att helheten är starkare än delarna var för sig och menar att det i Södertälje är tvärtom och att det finns mycket att arbeta på.⁹⁶

Svanborg nämner att det som framkom på de två seminarier som Södertälje kommun anordnade tillsammans med Tendensor är en viljeförklaring. Detta innebär att det finns en vilja från näringslivets sida att arbeta tillsammans mot en gemensam målbild och att skapa en historia kring Södertälje som är övergripande. När förankringsarbetet är gjort i näringslivet, skall en ny turismstrategi tas fram som kommer att innehålla en organisation och resurser för denna. Svanborg menar att kommunen ska ha en viktig del i denna strategi, utöver den ekonomiska delen.⁹⁷

4.3 Offentliga verksamheter

4.3.1 Anders Lerner, verksamhetschef, Luna Kulturhus

Luna Kulturhus har funnits sedan 1978, men var från början uppdelat i två delar; stadsbibliotek och konsthall. 2003 slogs dessa avdelningar ihop och bildade dagens Luna Kulturhus som utöver tidigare nämnda rymmer Café Blå, Luna biljettcentrum och Nova, som är en plats för ungdomar att mötas på.⁹⁸

Anders Lerner är verksamhetschef för Luna Kulturhus, vilket är en del av Kultur- och Fritidskontoret. I Kultur- och Fritidskontoret ingår bland annat idrottsanläggningar, föreningar, fritidsgårdar, Kulturskolan och de olika kommundelsbiblioteken. Luna Kulturhus ligger i Lunagallerian och har cirka 800 000 besökare per år där huvuddelen av besökarna kommer till konsthallen eller biblioteket. Lerner anser att det var naturligt att medverka vid de seminarier som anordnades av Södertälje kommun och Tendensor eftersom kulturhuset är en del av det offentliga rummet i Södertälje och arbetar med konstnärliga upplevelser av olika slag. På ett abstrakt plan hoppas Lerner att processen ska leda till en långsiktig, gemensam strategi och hållning för arbetet med utvecklingsfrågor kring turism- och besöksnäring i Södertälje. På ett mer konkret plan hoppas Lerner på ett destinationsbolag⁹⁹ i samverkan mellan Södertälje kommun och intressenter inom besöksnäringen, men också med närliggande kommuner. Att skapa ett starkt och bra samarbete som kan arbeta med utvecklings- och samordningsfrågor på olika plan, och som även kan skapa en större förståelse för olika roller i staden. Lerner nämner även vad han tror är nyckeln till en framtida, positiv utveckling; en stadskärna där människor kan vara och umgås. I dagsläget känner han att stressen i staden är stor på grund av den ekonomiska situationen, den sociala situationen och andra svårigheter och att många tappar

⁹⁶ Intervju Svanborg, R., 2011-04-07

⁹⁷ ibid.

⁹⁸ Om Luna Kulturhus, www.sodertalje.se, hämtad 2011-05-05

⁹⁹ Ett destinationsbolag avser en verksamhet vilket kan ägas under olika strukturer, exempelvis företag eller ekonomisk förening och vara offentligt- och/eller privatägt. Destinationsbolaget arbetar med utveckling och samordning på ett geografiskt avgränsat område.

helhetsperspektivet för det som är viktigt. Lerner hoppas på en mer samlad helhetsbild där ett läge kan nås med fokus på Södertäljes starka sidor och han tror att Södertälje nu är i ett läge där utvecklingen är på väg att vända.¹⁰⁰

I staden finns en rikedom och dynamik, en kraft och elit inom flera olika områden. Natur, vildmark, stadsmiljö, industrimiljö, kulturhistoria och forskning. Lerner menar att nyckelorden tätt, nära, kvalitet, höjd och elit kan bilda en helhet för varumärket Södertälje. För en varumärkesplattform är det viktigt att fråga sig vem det är som äger frågan och att ha ett starkt och tydligt ledarskap, som Lerner tror bör komma från kommunalt håll. För att inte förfördela någon bör en övergripande strategi arbetas fram som ger till resultat att alla arbetar åt samma håll. Lerner har dock svårt att använda varumärkesbegreppet annat än i kommersiella situationer och menar att varumärken mer handlar om produkter och företag än om en kommun. Han föredrar att använda sig av ordet identitet som kan appliceras även på kommunala verksamheter och menar att det är viktigt med en tydlig gemensam idé för varumärket. Detta då det påverkar vilka typer av aktiviteter och arrangemang staden satsar på och vilken identitet till exempel stadsscenen Estrad ska ha. Lerner nämner även att vissa motsättningar kan uppstå mellan det kommunala och näringslivet och menar att om kommunen anordnar ett event eller en aktivitet i staden så kommer diskussionen alltid finnas om att det stör andra verksamheter. Lerner anser att Södertälje har mycket att bygga på och att staden måste hitta sin berättelse. Han menar att de som arbetar i turism- och besöksnäringen har en långsiktighet, men att företag och organisationer som till exempel Astra Zeneca och Scania, och idrottsorganisationer som Södertälje Basketbollklubb och Södertälje Sportklubb borde funnits representerade på seminarierna.¹⁰¹

4.3.2 Alarik von Hofsten, vice VD Telge AB

Telge AB ägs av Södertälje kommun och har i uppdrag att ge de boende i Södertälje bra tjänster, bidra till att göra staden attraktiv och se till att alla invånare i Södertälje får ta del av ett ekonomiskt överskott.¹⁰² Telge AB har 14 dotterbolag och verkar inom ett flertal olika områden som exempelvis bostäder, lokaler, vatten, värme och äger även science centret Tom Tits.¹⁰³⁻¹⁰⁴ År 2009 omsatte koncernen 5,7 miljarder kronor och resultatet uppgick till en vinst på 254 miljoner kronor.¹⁰⁵

Alarik von Hofsten är vice VD i Telge AB och styrelseledamot för Tom Tits Experiment och medverkade i seminarierna som anordnades av Södertälje kommun tillsammans med Tendensor. von Hofsten medverkade då varumärkesplattformen som skapas kommer att inverka på ett av Telgekoncernens dotterbolag; Tom Tits Experiment. Hur staden kommer att profilera sig som besöksmål kommer att ha en inverkan på företaget och det är viktigt att ägarrepresentanter engagerar sig i dessa frågor. von Hofsten är dock kritisk till processen och tror inte att den kommer leda till något konkret, men indirekt kommer näringen att inse att de måste ta tag i och leda processen. Han tror inte att det fungerar att ha en kommun och en extern konsult som ledare, utan det är de berörda intressenterna som till exempel hotellen, Tom Tits Experiment eller Torekällberget som bör bestämma hur Södertäljes turismnäring ska profileras. Det von Hofsten ser som positivt är att människor som kanske verkar i samma bransch, men inte ses så ofta, får chans att träffas och diskutera

¹⁰⁰ Intervju Lerner, A., 2011-04-05

¹⁰¹ ibid.

¹⁰² Om Telge, www.telge.se, hämtad 2011-05-05

¹⁰³ Vår organisation, www.telge.se, hämtad 2011-05-05

¹⁰⁴ Nyckeltal, www.telge.se, hämtad 2011-05-05

¹⁰⁵ Starkt resultat, www.telge.se, hämtad 2011-05-05

under andra förutsättningar än att de har gemensamma kunder. En varumärkesplattform skulle också ge effekter på så sätt att de olika intressenterna stödjer varandra, och skapar en så kallad *spillover-effekt*. Detta innebär att om exempelvis Sydpoolen lockar turister till Södertälje så kommer det även att märkas på Tom Tits Experiments besökarantal. von Hofsten menar dock att det är viktigt att varumärkesplattformen används på ett korrekt sätt och inte blandas ihop med logotyp och grafisk profil, då varumärket är det som dyker upp i huvudet på en person när de hör namnet på en produkt eller en plats. Intressenterna i Södertälje bör enas om vad staden ska stå för och vilka associationer som ska förknippas med varumärket för att locka besökare. Centrumföreningen som bland annat innefattar butiker, restauranger och serviceinrättningar nämns som en jämförelse som själva har bestämt vilka värden de vill kommunicera, med kommunen och Telge AB som stöd. von Hofsten menar dock att det kan vara svårt att skapa ett varumärke som täcker Södertälje som besöksdestination, etableringsort för nya företag, handelsplats och en plats att bo på. Göteborg & Co nämns som ett exempel på ett destinationsbolag som driver Göteborg som besöksmål, där företaget styrs av näringen, men är kommunalt ägt. För övrigt driver Business Region Göteborg staden som näringslivetableringsort och diverse bolag driver staden som bostadsort, vilket har skapat ett flertal olika varumärken för staden.¹⁰⁶

Tom Tits Experiment har i dagsläget ett tydligt varumärke och en tydlig identitet som ett besöksmål med lärande upplevelser. von Hofsten anser att de associationer som förknippas med Tom Tits Experiment stämmer – att det är en plats dit föräldrar vill ta sina barn, en plats för lek och lärande. Han menar att verksamheten genom åren har följt en konsekvent grafisk profil för utställningen som är utstuderad, enhetligt utformad och som även knyts ihop med webbplatsen. Samma namn har använts i över tjugo år, till skillnad från andra bolag i Telgekoncernen som har samlats under varumärket Telge. Detta beror enligt von Hofsten på att det finns så mycket *goodwill* och värde investerat i verksamheten samt att namnet visar på styrkan i varumärket. von Hofsten anser att både motsättningar och möjligheter kan uppstå mellan olika företag under den gemensamma varumärkesplattformen, men för att kunna ta del av fördelarna så finns det alltid vissa nackdelar. För att en varumärkesplattform ska fungera måste den vara flexibel och ha högt i tak så att den klarar av att hantera flera olika verksamheter, och von Hofsten menar att varumärket måste utgå från ett bredare perspektiv än det traditionella varumärkesperspektivet för ett företag med logotyp och grafisk profil. Detta eftersom en varumärkesplattform skulle involvera flera fristående intressenter och måste ge plats för deras varumärken att leva samtidigt som de involverade intressenterna ska känna sig som en del av en större enhet.¹⁰⁷

4.3.3 Linda Grönlund, turistbyråansvarig, Södertälje

Södertälje Turistbyrå är tillfälligt belägen i Luna Kulturhus mitt på Storgatan i centrala Södertälje. På turistbyrån informerar de om olika aktiviteter i och runt Södertälje, och kan även vara behjälpliga med bokning av biljetter för buss- och båtresor, Stockholmskortet och andra arrangemang.¹⁰⁸

Linda Grönlund, turistbyråansvarig på Södertälje Turistbyrå, anser att Södertälje har väldigt goda förutsättningar som besöksmål, men menar att arbetet för att positionera sig och för att framhäva de positiva attributen i staden måste ske mer aktivt. Att framhäva det

¹⁰⁶ Intervju von Hofsten, A., 2011-04-06

¹⁰⁷ ibid.

¹⁰⁸ Turistbyrån, www.sodertalje.nu, hämtad 2011-05-05

kulturella arvet och mångfalden, och att Södertälje är en innovativ stad med två världsledande företag menar Grönlund är något att bygga på. I dagsläget befinner sig staden i en identitetskris och att förändra invånarnas syn på staden, bli mer gränsöverskridande och att sprida bilden av Södertälje som en besöksdestination bör vara fokus för arbetet. Ägarstrukturen i turistbyrån är idag enbart kommunal och genom processen som Södertälje kommun startade tillsammans med Tendensor hoppas Grönlund på en ökad samverkan mellan kommun och näringsliv där turistbyrån kan få en koordinerande roll. Hon menar att om kommunen väljer att skapa ett destinationsbolag så kommer turistbyrån att vara en del av detta, frågan är bara på vilket sätt. I ett destinationsbolag anser Grönlund att ägarstrukturen skulle vara en kombination av offentligt- och privatägt, och för att upprätthålla ett starkt samarbete bör ingen fördelas.¹⁰⁹

Med tanke på den roll som en turistbyrå har inom besöksnäringen så var det naturligt att medverka vid de seminarier som anordnades, dock saknades politiker som har beslutsrätt i sammanhanget, storföretag som Astra Zeneca och Scania och olika sportaktörer i området som kan bidra med olika synvinklar. Det handlar om att öka tillväxten för att locka nya företag och boende, vilket i sin tur kommer att leda till en ökning av turister. Detta tvingar både kommunal verksamhet och privata intressenter till förnyelse och innovation. Att utveckla samarbeten och att följa med i förändringar över tid är också en viktig faktor.¹¹⁰

Grönlund anser att turistbyrån befinner sig i ett mellanår, där mycket är oklart. Turistbyrån försöker upprätthålla en positiv anda, trots osäkerheten kring en framtida flytt.¹¹¹

4.4 Privata verksamheter

4.4.1 Anki Johansson, hamnkaptan, Södertälje Gästhamn

Södertälje gästhamn ligger ungefär fem minuters promenad från Södertäljes centrum och har 90 båtplatser. I hamnen finns förutom sedvanliga faciliteter även en hamnkrog, fullständiga varvsresurser och på några få timmar nås både Mälaren, den Sörmländska skärgården och Stockholms skärgård.¹¹²

Anki Johansson driver Södertälje Gästhamn och valde att delta i seminarierna som Södertälje kommun anordnade tillsammans med Tendensor eftersom hennes verksamhet är direkt kopplad till besöksnäringen och att det är viktigt både för Södertälje och för gästhamnen att locka besökare till staden. Johansson blev tidigt tillfrågad att ingå i den referensgrupp som skapades innan seminarierna för att lägga grunden för dessa. Förhoppningen är att processen ska leda till ett destinationsbolag som knyter ihop alla verksamheter i Södertälje i ett samarbete. Johansson menar att hon redan rekommenderar attraktioner i staden för de gäster som hon möter i båthamnen och att på så sätt kan alla intressenter i staden gynnas av ett samarbete. Fler företag är beroende av besöksnäringen än vad de kanske tror. Johansson anser att de olika intressentera inte alltid kan arbeta tillsammans eftersom de riktar sig till olika målgrupper och att det för gästhamnen är gäster med båt som är den primära målgruppen. Samtidigt så är gästhamnen en väldigt

¹⁰⁹ Intervju Grönlund, L., 2011-04-19

¹¹⁰ ibid.

¹¹¹ ibid.

¹¹² Gästhamnen, www.sghc.net, hämtad 2011-05-05

säsongsbetonad attraktion och arbetet med marknadsföring sker främst inför sommarsäsongen, till skillnad från andra attraktioner som tar emot besökare året om.¹¹³

Johansson menar att om större delen av företagen finns representerade och om det inte kostar för mycket, så skulle ett starkt destinationsbolag kunna startas. Att turistbyrån skall inkorporeras i destinationsbolaget känns viktigt och kommunen bör också vara en del, men inte driva det. Ett förslag är att skapa en ekonomisk förening med en VD och en styrelse med representanter från branschen, där VD:n är någon utomstående, så att ingen förfördelas. Johansson menar att det är viktigt att samla så många intressenter som möjligt och saknade representanter från idrotten under de seminarier som anordnades. Hon menar att Södertälje alltid varit en idrottsstad med många lag på elitnivå, och att det är viktigt att processen förankras även hos dem så att ingen blir utelämnad. Johansson nämner dock att hon är ganska trygg med de gäster hon har, men att det skulle finnas en trygghet i att alla strävar åt samma håll, speciellt i grundläggande funktioner som skyltning och gemensam marknadsföring. Förutom båtresenärer försöker Johansson få Södertäljeborna att komma ner till gästhamnen för att fika och umgås, oavsett om de är båtägare eller ej. Johansson menar dock att Södertälje inte ligger på någon ö och att gästhamnen är tillgänglig för alla. Hon försöker annonsera i lokala tidningar och på mässor och har på några år ökat antalet båtar som stannar över natten från ett tusental till 3000 varje sommar.¹¹⁴

4.4.2 Tomas Persson, försäljningsansvarig, Quality Hotel Park

Quality Hotel Park är centralt beläget i Södertälje och har 157 rum och konferensmöjligheter för upp till 250 personer. Under 2008 gjordes en genomgående renovering för att höja standarden på allt från hotellrum till restaurangkök till mötesytor. I dagsläget arbetar cirka 50 personer på hotellet.¹¹⁵

Tomas Persson, försäljningsansvarig på Quality Hotel Park, medverkade vid seminarierna som Södertälje kommun anordnade tillsammans med Tendensor eftersom hotellets verksamhet är beroende av turister och gäster. Att få en inblick i hur kommunen ser på Södertälje som turistdestination och att vara med och påverka utvecklingen av den anser Persson är viktigt. Han nämner att tidigare utveckling har gått i vågor och att en starkare styrning behövs för att nå ut med att Södertälje är ett besöksmål, där fokus bör ligga på vatten, det mångkulturella och det närproducerade. I dagsläget arbetar de medverkande vid seminarierna i olika riktningar, men en förhoppning med processen är att skapa en övergripande organisation och ett konkret samarbete som skulle kunna leda alla åt samma håll. Organisationen skulle då innefatta kommun, landsting, näringsliv, privata företagare, organisationer och föreningar för att skapa ett brett förankrat samarbete i staden där intressenterna kan ta hjälp av varandra.¹¹⁶

Persson anser att ett flertal aktörer saknades på seminarierna, bland annat representanter från polis och landsting och från storföretagen Astra Zeneca och Scania, som har en stor påverkan på staden. Skulle en organisation startas som binder samman de olika verksamheterna, anser Persson att det skulle underlätta för att nå ut till turister, men även för att följa utvecklingen i samhället och nyetablering av företag och attraktioner. I dagsläget finns inga konkreta samarbeten för Quality Hotel Park, utöver det att gäster får

¹¹³ Intervju Johansson, A., 2011-04-06

¹¹⁴ ibid.

¹¹⁵ Om oss, www.parkhotell.com, hämtad 2011-05-05

¹¹⁶ Intervju Persson, T., 2011-04-07

hjälp att hitta alternativa boenden när det är fullbokat. Hotellet har främst affärsresenärer, och har i och med detta problem att fylla sina rum på helger, lov och under sommaren. Därför tror Persson att en översikt av stadens attraktioner, aktiviteter och utbud bör ses över för att se till att både fritids- och affärsresenärers behov täcks upp. Hotellet tillhör en kedja och är därmed styrda en del i sitt profileringsarbete, men verksamheten har ändå försökt skapa en storstadskänsla i en liten stad. Ett koncept med de fem sinnena och årstidernas växlingar har anammats för att hela tiden kunna skapa förändring för gästen, något nytt att uppleva. Skulle ett varumärke skapas för Södertälje menar Persson att det skulle vara enkelt för verksamheten att använda sig av det i sitt profileringsarbete, då möjligheten till förändring inom hotellet redan finns. Ett problem som Persson identifierade under seminarierna är att med så många olika företag kan det vara svårt att skapa en gemensam vision, och att diskussionerna borde varit mer djupgående.¹¹⁷

¹¹⁷ Intervju Persson, T., 2011-04-07

5. ANALYS

I detta kapitel analyseras det empiriska materialet med de inhämtade teorierna som underlag. Vi börjar med att analysera varumärkest teori i studien av Södertälje (5.1). Därefter analyserar vi intressenternas representativitet (5.2) och samarbetets betydelse i varumärkningsprocessen (5.3-4).

5.1 Varumärkning av Södertälje

Teorierna pekar på skillnaden mellan varumärke och varumärkning, där ett *varumärke är en produkt, tjänst eller organisation, ansedd i kombination med dess namn, identitet och image* och *varumärkning är den process där namnet och identiteten designas, planeras och kommuniceras för att skapa eller hantera en image*. Ekman menar att ett varumärke kan ses ur två perspektiv där det första är ett kund- eller konsumentperspektiv. Här finns de känslor och föreställningar som skapas när kunden exponeras inför ett varumärke. Svanborg menar på samma sätt att ett varumärke är en bild av känslan för en produkt eller plats och den attraktion den utgör. Detta utgör varumärkets image och kapital, som är konsumentbaserade. Ekmans andra perspektiv är ett avsändarperspektiv där en identitet byggs som fokuserar på värderingar och livsstilmässiga värden. Identiteten är enligt teorin kärnan i ett varumärke och syftet med detta kan lättare uppfyllas om alla inom gruppen är överens om vilka värderingar som skall förmedlas. Teorin menar att en traditionell varumärkesidentitet kan framställas för konsumenter genom olika kännetecken som en logotyp eller slogan. Lerner menar att det är svårt att se ett varumärke annat än i det traditionella produkt- eller företagsperspektivet, och föredrar att använda sig av ordet identitet då kulturhuset inte är en kommersiell verksamhet. von Hofsten menar samtidigt att en plats varumärke måste utgå från ett bredare perspektiv än det traditionella varumärkesperspektivet, då det måste vara mer flexibelt för att kunna hantera ett flertal olika verksamheter med egna varumärken. Kavaratzis och Ashworths figur visar på sambandet mellan producent och konsument samt sambandet mellan varumärkets identitet, positionering och image. Ekmans två perspektiv kan appliceras på detta då avsändarperspektivet behandlar varumärkets identitet, och kund- eller konsumentperspektivet behandlar varumärkets positionering och image. Teorin menar att varumärkning är en process och medveten strategi där specifika egenskaper väljs ut för att underlätta för kunden att känna igen produkten eller tjänsten samt för att differentiera sig från sina konkurrenter. Ett framgångsrikt varumärke tillför enligt teorin mervärde till produkter, tjänster och platser om den kommunicerande och existerande identiteten stämmer överens med varandra. Ekman nämner den problematiska bild som Södertälje har givits i medierna och Svanborg menar på ett liknande sätt att det är viktigt att inte utelämna de negativa bilder som kan finnas av staden, utan att göra dem till en resurs för att framgångsrikt kunna skapa ett varumärke.

Platser skiljer sig från traditionella varumärken genom att de består av flera komponenter och att det inte finns någon definierad ägare. Ekman benämner detta som en avsaknad av en varumärkesinnehavare, där det istället är ett flertal intressenter som har intresse av att platsen ska uppfattas på ett positivt sätt. Lerner påpekar att det är viktigt att fråga sig vem som äger frågan och att ha ett starkt ledarskap. För att kunna förstå en plats varumärke krävs det enligt teorin en förståelse för de dimensioner ett varumärke är uppbyggt av och

jämfört med en produkt eller ett företag är utgångspunkten platsens unicitet. En plats är svår att bygga upp på nytt och därför handlar varumärkning av platser ofta om ny- eller återvarumärkning. Ekman håller med om detta, då traditionell varumärkning handlar om paketering och att skapa något nytt och menar att platser ofta redan har en identitet och varumärkningsarbetet måste utgå efter detta.

Ekman anser att en plats varumärkesprocess är framgångsrik om platsens identitet och värden fångas samt om de faktorer som påverkar platsens attraktivitet och särart identifieras. Identiteten är det centrala i en varumärkningsprocess och intressenterna bör komma överens om vad som skall förmedlas. Flera av respondenterna menar att ett samarbete mellan intressenterna är viktigt för en lyckad process och Ekman menar att om intressenterna kan arbeta tillsammans för att nå ett gemensamt producerat resultat så skapar detta en sammanhållning. Ekman pekar även på förståelsen av omvärlden och de olika intressenterna som en viktig faktor för en lyckad varumärkningsprocess. Dock finns en tvekan inom forskningen att en stads varumärke kan fungera som ett paraply där ett flertal intressenter inryms. Även Persson ser ett problem i att skapa en gemensam vision och enligt von Hofsten är det tveksamt om ett varumärke kan täcka in destinationen som besöksdestination, etableringsort för nya företag, handelsplats och plats att bo på.

5.2 Inkluderande och representativ varumärkningsprocess

Processen i Södertälje är en början till att skapa en gemensam varumärkesplattform som skall hjälpa platsen att utvecklas inom turism- och besöksnäringen. De intressenter som bjöds in för att medverka i seminarierna var en bred grupp inom både offentliga och privata verksamheter. De medverkande behövde nödvändigtvis inte inneha en direkt anknytning till turism- och besöksnäringen men av de som senare deltog kunde dock de flesta räknas in till denna näring. Enligt teorin bör en varumärkningsprocess vara öppen för alla intressenter och alla bör behandlas likvärdigt. Den breda inbjudan visar att ingen direkt ställning togs till vilka parter som berördes eller att verksamheterna kategoriserats. De inbjudna fick här möjligheten att besluta om de upplevde att ämnet berörde respektive verksamhet eller ej.

Inom den offentliga verksamheten ansågs det naturligt att delta i processen. Lerner ansåg att det var naturligt då verksamheten på Luna kulturhus tillhör en del av det offentliga rummet som arbetar med bland annat konstnärliga upplevelser. För von Hofsten kommer en blivande varumärkesplattform påverka Tom Tits Experiment och som ägarrepresentant är det enligt honom viktigt att engagera sig i dessa frågor. Även för Grönlund och turistbyrån ansågs det naturligt att delta då seminarierna berörde turismnäringen. Även för de privata verksamheterna ansågs det naturligt att delta i processen. För både Johansson och Persson var ett deltagande naturligt då deras verksamheter är kopplade till turism- och besöksnäringen och på så vis beroende av turister, besökare och gäster.

Teorin för samarbete som strategi menar att likvärdigheten och engagemanget är betydelsefullt för att skapa ett inkluderande och representativt varumärke för platsen. Intressenter med politiskt och ekonomiskt inflytande kan dock överskugga mindre intressenter. Luna kulturhus är en verksamhet som kan komma inneha ett kulturellt värde för stadens varumärke vilket enligt teorin är viktigt för platsen. Kultur tillsammans med idrott är två av intressentgrupperna som kan komma att överskuggas av intressenter med

större ekonomiskt och politiskt inflytande. Lerner menar att idrottsorganisationer som Södertälje Basketbollklubb och Södertälje Sportklubb borde varit representerade på seminarierna och Johansson är av samma åsikt då Södertälje enligt henne alltid varit en idrottsstad med många lag på elitnivå. Persson lyfter samtidigt fram myndigheter som polis och landsting då även de påverkar staden. Enligt både Lerner och Persson saknades även storföretag som Astra Zeneca och Scania och Grönlund anser att storföretagen kunde bidragit med nya synvinklar. Svanborg menade att Astra Zeneca och Scania saknades men att dessa nödvändigtvis inte behöver vara en viktig intressent när det kommer till turism- och besöksnäringen.

Enligt teorin ska ett varumärke inkludera alla betydande nyckelintressenter, det vill säga de intressenter som kan forma ett varumärke genom investeringar, beteende och kommunikation. Det finns en viss samstämmighet bland våra respondenter, oavsett om de tillhör offentlig eller privat verksamhet, att storföretag och idrottsorganisationer var underrepresenterade på seminarierna. Samtidigt kände de som medverkade en naturlig roll i att delta, att processen var anknuten till respektive verksamhet, antingen via det offentliga rummet, behovet av besökare och gäster eller den direkta anknytningen till turism- och besöksnäringen.

5.3 Långsiktiga samarbeten och delade visioner

För att ett varumärke ska bli framgångsrikt krävs ett tydligt engagemang och en långsiktighet från de organisationer som står bakom varumärket. Under seminarierna som anordnades av kommunen deltog ett flertal olika representanter från både stora och små samt offentliga och privata verksamheter, med olika roller inom dessa. Detta visar på att ett engagemang finns hos de som medverkade och verksamheterna bakom dem. Lerner menar att de som arbetar inom näringar kopplade till turismen har en långsiktighet som är viktig för att skapa en gemensam strategi. Även Grönlund menar att det är viktigt att ha ett sådant tidsperspektiv för att kunna följa förändringar som sker över tid. Enligt teorin bör ett avtal slutas mellan intressenterna för att skapa ett långsiktigt engagemang som skall visa på en enad front vid offentliga uppträdanden och gemensamma satsningar. Ett flertal av respondenterna har nämnt uppstarten av ett destinationsbolag som handhar Södertälje som turistdestination som en förhoppning, vilket också skulle kunna ha en sammanhållande funktion och fungera som en symbol för ett långsiktigt engagemang från intressenterna.

För att skapa ett framgångsrikt samarbete menar teorin att de involverade intressenterna bör komma överens om en delad vision. Lerner förhoppningar är att arbetet skall leda fram till en långsiktig, gemensam strategi och hållning för arbetet med utvecklingsfrågor kring besöks- och turismnäring i Södertälje. Han hoppas även på att ett destinationsbolag skall startas, och får där medhåll av Johansson, Grönlund och Persson. Hur ägarstrukturen skulle se ut skiljer sig dock åt där Johansson menar att kommunen bör vara en del av bolaget, men inte driva det. Grönlund ser kombinationen av offentligt- och privatägt, där turistbyrån får en koordinerande roll, som en möjlig ägarstruktur. Intresse finns hos både privata och offentliga verksamheter och åsikterna för hur och vad intressenterna vill åstadkomma verkar leda åt samma håll. von Hofsten tror dock inte att processen kommer att leda till något konkret, men menar att besöks- och turismnäringen kan komma till insikt om att de måste sätta sig vid rodret för att komma vidare i processen. Teorin menar att en vision ska skapas för en långsiktig period och från ett politiskt perspektiv finns en

sannolikhet att en platsvarumärkningsprocess sträcker sig över flera valperioder. von Hofsten tror inte att det fungerar att ha en kommun och en extern processledare som beslutsfattare, utan att de interna intressenterna måste bestämma hur Södertälje ska profileras. Ekman anser däremot att det är den offentliga aktören som bör skapa grunden för processen, vilken sedan bemannas av både offentliga och privata intressenter med olika slags kunskap.

5.4 Samarbete genom kommunikation och segmentering

Teorin menar att ett varumärke kan inneha relationsskapande effekter, men att intressenternas olika mål och förväntningar bör vara tydliga för att inte minska effektiviteten i arbetet. Skillnaderna mellan offentliga och privata verksamheter kan utgöra ett hinder, då mål och tidsperspektiv ser ut på olika sätt. Lerner anser att de som arbetar inom turism- och besöksnäringen har en långsiktighet, men nämner även han att motsättningar kan uppstå mellan det kommunala och näringslivet. En medvetenhet om de olika intressenternas förväntningar och mål skapar ett stöd i arbetet för att uppnå dessa. När värdet i varumärket har definierats kommer intressenterna, enligt teorin, kunna kommunicera varumärket ur sitt eget perspektiv. Enligt von Hofsten skulle en gemensam varumärkesplattform kunna skapa en stödjande funktion för intressenterna. Grönlund pekar på vikten av samarbeten och Persson menar att genom ett brett förankrat samarbete i staden kan intressenterna ta hjälp av varandra. Johansson nämner att hon rekommenderar attraktioner för de gäster hon möter och menar att alla aktörer i staden skulle gynnas av ett samarbete. Dock nämner ett flertal av respondenterna att ingen får förfördelas eller särbehandlas, utan det är viktigt att alla ses som likvärdiga. Svanborg menar att det är av vikt att se förbi de särintressen som kan finnas och fokusera på ett bredare perspektiv.

Teorin menar att de investeringar som görs i turistanläggningar och attraktioner visar hur en plats är organiserad och hur väl platsen ser efter sina besökare. Enligt teorin är segmentering viktigt för att locka rätt slags företag och besökare till platsen. Persson nämner att Quality Hotel Park främst har affärsresenärer, till skillnad från Johansson som har båtresenärer som främsta kunder och Lerner som har besökare till konsthallen och biblioteket. Besökssegmenten ser olika ut för respondenterna, men alla verkar inom samma näring och Svanborg menar att de måste veta vad de vill bli och vilka de vill attrahera för att kunna skapa en gemensam målbild. Lokalbefolkning och anställda inom olika verksamheter bör enligt teorin, också ses som konsumenter på platsen, då de är en del av varumärket och står de bakom varumärkets värde så kan de främja processen. Enligt Ekman kan lokalbefolkningen och näringslivet ses som intressenter i processen, då de kan ha stort intresse av att platsen är attraktiv. Svanborg menar på samma sätt att det är viktigt att vara i dialog med omgivningen och bejaka det externa perspektivet, eftersom det är där varumärket skapas.

6. SLUTSATSER

I denna del redovisar vi de slutsatser som vi kommit fram till samt besvarar syftet vilket var; att undersöka förutsättningarna för ett samarbete mellan de interna intressenterna i en stads varumärkningsprocess.

Syftet med denna uppsats är att undersöka förutsättningarna för ett samarbete mellan de interna intressenterna i en stads varumärkningsprocess. Vi anser att vi har visat att samarbete som en strategi är möjlig, men samtidigt innehar denna sina begränsningar. Vi valde att utgå från två frågeställningar för att besvara vårt syfte; hur kan ett gemensamt varumärke skapas i en process med flera intressenter samt; vilka motsättningar kan uppstå i en stads varumärkningsprocess? Teorierna visade att ett samarbete mellan de olika intressenterna ökar möjligheterna för att framgångsrikt varumärka en stad och för att åstadkomma detta bör vissa riktlinjer följas. Vi anser att varumärkningsprocessen i Södertälje har varit öppen för intressenter inom olika verksamheter för att medverka och delta. Huruvida processen i sig är inkluderande och representativ kan dock diskuteras. Ur ett besöks- och turismperspektiv visar processen på en representativitet då intressenter inom besöks- och turismnäringen träffades för att diskutera en varumärkesplattform och för flera av intressenterna var det naturligt att delta. Vi anser dock att det ur ett större perspektiv, där en hel stad skall inkluderas, kan uppstå motsättningar om näringar som inte kände en naturlig roll att delta skall inkluderas. Denna undersökning visade att intressenter som teoretiskt anses vara betydande, det vill säga storföretag och idrottsorganisationer, inte deltog, vilket även respondenterna påvisade. Vilken påverkan detta innehar för processen framgår dock inte då vi valt att avgränsa oss till de som medverkade. Ur ett större varumärkningsperspektiv anser vi att motsättningar kan komma att uppstå om dessa inte inkluderas. Processen befinner sig dock i en initierande fas och som även Svanborg nämner så fortskrider processen och mycket kvarstår i förankringsarbetet.

När det kommer till segmentering av marknaden för att underlätta varumärkningsprocessen i en stad visar Södertälje på goda förutsättningar då intressenterna riktar sig mot liknande segment, det vill säga inom besöks- och turismnäringen. Varumärkningsprocessen i Södertälje befinner sig dock i tidigt stadium och i nuläget har endast en viljeförklaring skapats mellan offentliga och privata verksamheter för att visa att det finns ett intresse för att skapa ett varumärke för staden. För att vara framgångsrik i en vidareutveckling av processen krävs dock att lokalbefolkningen involveras. Detta då lokalbefolkningen är en del av varumärket och ett litet gap mellan lokalbefolkningens önskemål och det tänkta marknadssegmentet underlättar processen. Vi menar, som tidigare förda resonemang, att möjligheterna för att skapa ett inkluderande och representativt varumärke även här kan innebära motsättningar när en stad skall varumärkas. Denna undersökning visade att liknande kundsegment hos de som deltog har underlättat processen men det är dock oklart vad som sker när intressenter inom andra näringar skall medverka och vad som sker när lokalbefolkningens intressen skall tas i beaktning. Återigen ställer detta stora krav på förankringsarbetet i processen för att bemöta de intressenter som inte deltog och öka representativiteten genom en högre deltagarnivå. Samtidigt har processen i Södertälje arbetat utifrån ett turism- och besöksperspektiv vilket gör att vi ställer oss frågande huruvida turism- och besöksnäringen kan fungera som ett paraply under vilket flera intressenter kan verka, är besöks- och turismnäringen tillräckligt inkluderande i en varumärkningsprocess för en stad?

Vi anser att undersökningen har visat på att flera av intressenterna delar de riktlinjer vilka krävs för ett samarbete och hur detta samarbete kan användas som en del i en varumärkningsstrategi. Även om den gemensamma visionen för staden inte är färdigställd finns det en unifierad idé om att skapa ett gemensamt destinationsbolag. Vi anser att ett destinationsbolag även kan fungera som ett avtal mellan verksamheterna, vilket kan sträcka sig över en längre tidsperiod. Ett sådant avtal skulle även motverka problematiken med att engagemanget inte enbart behöver komma från individerna bakom verksamheterna utan från verksamheterna i sig. Uppfattningen om en delad vision och ansvar har visat skilja sig i liten grad mellan de offentliga och privata verksamheterna men att använda sig av begrepp som varumärke och varumärkning skiljer sig dock åt. Från ett kommunalt perspektiv uppfattas begreppen som kommersiella men vi anser att ett varumärkesperspektiv mellan intressenterna kan agera som en brygga mellan de offentliga och privata verksamheterna och på så vis underlätta i kommunikationen.

Ett gemensamt varumärke kan ha en stödjande funktion för verksamheter och denna undersökning visar att ett gemensamt varumärke kan inneha olika betydelse för intressenterna. Utsträckningen för hur det gemensamma varumärket kan användas är förhållandevis brett. För en intressent som redan innehar ett varumärke som bearbetats fram under en längre period och på så vis fått en tydlig identitet kan anpassningsnivån för ett gemensamt varumärke anses vara lågt. Detta innebär att det kan krävas en insats från verksamheten för att få det existerande varumärket att fungera tillsammans med det övergripande varumärket. För en intressent där verksamhetens profileringsarbete innefattar förändring och ombytlighet finns det en större möjlighet att anpassa sig efter nya värden och har på så vis en hög anpassningsnivå. Vi menar att detta resonemang innebär att en varumärkningsprocess för en stad kan skapa större möjligheter för verksamheter med varumärken som ännu inte är etablerade. Detta genom att nyttja de värden som finns i det gemensamma varumärket utan att behöva ingripa på det befintliga. Här påvisas även vikten av att finna ett gemensamt värde i varumärket då det öppnar möjligheter för de olika verksamheterna att kunna nyttja denna.

7. FÖRFATTARNAS REFLEKTIONER

I uppsatsens avslutande del reflekterar vi kritiskt (7.1) över hur vi hade kunnat genomföra arbetet för att uppnå ett bättre resultat. Slutligen presenterar vi förslag till vidare forskning (7.2) som vi identifierat under arbetet med uppsatsen.

7.1 Kritisk granskning

Vi anser att denna uppsats innehar sina begränsningar utifrån de avgränsningar som gjordes inför undersökningen. För att undersöka problemet utifrån angivna tidsramar och uppsatsens omfattning valde vi att intervjua de som medverkade vid seminarierna. Genom att utesluta verksamheter som ej medverkade vid seminarierna kan vi förbiset ett bredare perspektiv av problemformuleringen och på så vis förlorat viktig information för undersökningen. En djupare förståelse kring teorin om de olika riktlinjerna för ett samarbete mellan intressenterna hade givit oss möjlighet att kunna använda detta som en del av tematiseringen av våra intervjumanualer. Med en sådan tematisering hade arbetets syfte kunnat preciseras mer utan att allt för breda frågor ställs, nackdelen är dock att svar som vi nu erhållit kanske inte hade framkommit. Vi anser att vi under arbetet med uppsatsen uppnått tillräckligt med information från våra respondenter för att kunna besvara syftet men att det tidsmässigt fanns utrymme för fler. De två intervjuer som inte genomfördes på grund av förhinder hos respondenterna kunde gett oss möjligheten att ytterligare jämföra de olika svaren. Vi valde dock att inte kontakta andra respondenter för att fylla de två bortfallen då vi ansåg att information i svaren vi fick var återkommande. Ett bekymmer som uppkom under denna undersökning var det tidiga skede i vilket varumärkningsprocessen i Södertälje befann sig i. För att inte inta en konsulterande utan mer undersökande roll i uppsatsen arbetade vi parallellt med den pågående processen vilket i sin tur gav oss viss begränsning till information. Vi anser dock att denna uppsats tillför ett undersökande värde då vi fick möjlighet att följa processen i Södertälje under dess initierande fas.

7.2 Förslag till vidare studier

Under arbetet med denna uppsats har fler alternativ till vidare forskning uppkommit vilka vi anser vara intressanta. För att arbeta vidare med fokus på det interna perspektivet, kan intervjuer med de intressenter som under vår undersökning ansågs inneha en betydande roll genomföras. I fallet med Södertälje var dessa idrottsorganisationer och storföretag och ett sådant perspektiv ger författarna möjlighet att undersöka problemet från fler synvinklar. Då varumärkningsprocessen i Södertälje befinner sig i en initierande fas lämnar detta även möjlighet till att vidare studera det fortskridande arbetet. Ett bredare perspektiv på området kan även användas genom att inte avgränsa sig till det interna perspektivet utan även hur varumärket kommuniceras externt.

REFERENSER

Tryckta källor

Anholt, Simon, *Competitive Identity – The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York, 2007

Andersson, Christian och Troive, Anders, *Att göra gôtt mos*, Magisteruppsats, Företagsekonomiska Institutionen, Uppsala Universitet, 2007, s. 1-45

Ashworth, Gregory och Kavaratzis, Mihalis, Beyond the Logo: Brand Management for Cities, *Journal of Brand Management*, vol. 16, nr. 8, 2009, s. 520-531

Bryman, Alan, *Samhällsvetenskapliga metoder*, Liber, Malmö, 2002

Bryman, Alan, *Samhällsvetenskapliga metoder*, Liber, Malmö, upplaga 2:1, 2011

Caldwell, Niall och Freire, João Ricardo, The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model, *Brand Management*, vol. 12, nr. 1, 2004, s. 50-61

Denscombe, Martyn, *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, Studentlitteratur, Lund, 2000

Freire, João Ricardo, Local people a critical dimension for place brands, *Brand Management*, vol.16, nr. 7, 2009, s. 420-438

Gudmundson, Anna, Mauritz, Angela och Strandberg, Li, *Ett lyckat recept – internt fokus vid varumärkning av en stad*, Magisteruppsats, Företagsekonomiska Institutionen, Lunds Universitet, 2005, s. 1-91

Hankinson, Graham, Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands, *Journal of Vacation Marketing*, vol. 10, nr. 2, 2004, s. 109-121

Hankinson, Graham. The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory, *Brand Management*, vol. 14, nr. 3, 2007, s. 240-254

Hankinson, Graham. Managing destination brands: establishing a theoretical foundation, *Journal of Marketing Management*, vol. 25, nr. 1-2, 2009, s. 97-115

Holt, Douglas, *How Brands Become Icons*, Harvard Business Press, Boston, 2004

Houghton, John och Stevens, Andrew, "City Branding and Stakeholder Engagement" i Keith Dinnie (red), *City Branding – theory and cases*, Palgrave Macmillan, New York, 2011

Kavaratzis, Mihalis, From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands, *Place Branding*, vol. 1, nr. 1, 2004, s. 58–73

Kavaratzis, Mihalis och Ashworth, Gregory, City Branding: An Effective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, vol. 96, nr. 5, 2005, s. 506-514

Kavaratzis, Mihalis, Place Branding: A Review of Trends and Conceptual Models, *The Marketing Review*, vol. 5, nr. 4, 2005, s. 329-342

Kvale, Steinar och Brinkmann, Svend, *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur AB, Lund, upplaga 2:1, 2009

Lindqvist, Martin och Söderlind, Peder, *Informationskompetens – en grundbok*, Santérus förlag, Stockholm, 2009

Lucarelli, Andrea och Berg, Per Olof, City branding: a state-of-the-art review of the research domain, *Journal of Place Management and Development*, vol. 4, nr. 1, 2011, s. 9-27

Moilanen, Teemu och Rainisto, Seppo, *How to Brand Nations, Cities and Destinations*, Palgrave Macmillan, New York, 2009

Pasquinelli, Cecilia, The Limits of Place Branding for Local Development: The Case of Tuscany and the Arnovalley Brand, *Local Economy*, vol. 25, nr. 7, 2010, s. 558-572

Qu, Hailin, Kim, Lisa Hyunjung och Im, Holly Hyunjung, A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image, *Tourism Management*, vol. 32, nr. 1, 2011, s. 465-476

Ramírez, José Luis, *Positivism eller hermeneutik – Handling, planering och humanvetenskap*, Dialagos, Stockholm, upplaga 3, 1998

Trueman, Myfanwy, Klemm, Mary och Giroud, Axele, Can a city communicate? Bradford as a corporate brand, *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 9, nr. 4, 2004, s. 317-330

van Gelder, Sicco. "City Brand Partnerships" i Keith Dinnie (red), *City Branding – Theory and cases*, Palgrave Macmillan, New York, 2011

van Ham, Peter, Place Branding: The State of the Art, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 616, nr. 1, 2008, s. 126–149

Zhang, Li och Zhao, Simon Xiaobin, City Branding and the Olympic effect: A case study of Beijing, *Cities*, vol. 26, nr. 2, 2009, s. 245-254

Ödman, Per-Johan, *Tolkning, förståelse, vetande: hermeneutik i teori och praktik*, Norstedts Akademiska Förlag, Stockholm, 2001

Muntliga källor

Ekman, Per, VD, Tendensor AB, 2011-05-05

Grönlund, Linda, turistbyråansvarig, Södertälje, 2011-04-19

von Hofsten, Alarik, vice VD, Telge AB, 2011-04-06

Johansson, Anki, hamnkapten, Södertälje Gästhamn, 2011-04-06

Lerner, Anders, verksamhetschef, Luna Kulturhus, Södertälje, 2011-04-05

Persson, Tomas, försäljningsansvarig, Quality Hotel Park, 2011-04-07

Svanborg, Roger, kommunstrateg, Södertälje kommun, 2011-04-07

Elektroniska källor

Astra Zeneca – Om oss,

http://www.astrazeneca.se/om_oss/verksamheten-i-Sverige/ hämtad 2011-05-06

Fokus – Den nya basnäringen,

<http://www.fokus.se/2009/04/den-nya-basnaringen/> hämtad 2011-03-03

Hotel Quality Park – Om oss,

<http://www.parkhotell.com/sv/kontakt/om-oss> hämtad 2011-05-05

Palgrave Macmillan – Place branding and public diplomacy,

<http://www.palgrave-journals.com/pb/about.html> hämtad 2011-04-20

Södertälje kommun - Om Luna Kulturhus,

<http://www.sodertalje.se/Se--gora/Luna-kulturhus/Om-Luna-kulturhus/> hämtad 2011-05-05

Södertälje sportcentrum – Gästhamnen,

<http://www.sghc.net/v4/se/hamn.asp> hämtad 2011-05-05

Telge AB – Om oss,

<http://www.telge.se/Om-Telge/Om-Telgekoncernen/> hämtad 2011-05-05

Telge AB – Vår organisation,

<http://www.telge.se/Om-Telge/Om-Telgekoncernen/Var-organisation/> hämtad 2011-05-05

Telge AB – Nyckeltal,

<http://www.telge.se/Om-Telge/Om-Telgekoncernen/Nyckeltal-koncernen/Nyckeltal/>
hämtad 2011-05-05

Telge AB – Starkt resultat,

<http://www.telge.se/Om-Telge/Om-Telgekoncernen/Nyckeltal-koncernen/Starkt-resultat/>
hämtad 2011-05-05

Tendensor – Om Tendensor,
<http://tendensor.se/om-tendensor> hämtad 2011-05-05

Tillväxtverket, *Fakta om svensk turism*, 2009,
<http://publikationer.tillvaxtverket.se/ProductView.aspx?ID=1464&pageIndex=0>
hämtad 2011-03-03

Upplev Södertälje – Vår historia,
<http://www.sodertalje.nu/website1/1.0.1.0/16/1/> hämtad 2011-03-06

Upplev Södertälje – Om Södertälje,
<http://www.sodertalje.nu/website1/1.0.1.0/3/1/> hämtad 2011-03-06

Upplev Södertälje – Om Södertälje,
<http://www.sodertalje.nu/website1/1.0.1.0/3/1/> hämtad 2011-03-06

Upplev Södertälje – Turistbyrån,
<http://www.sodertalje.nu/website1/1.0.1.0/37/1/> hämtad 2011-05-05

EFTERORD

På önskemål av institutionen för ekonomi och företagande på Södertörns Högskola följer härmed en beskrivning av hur arbetsinsatserna under denna uppsats fördelats mellan författarna Patrik Mineur (PM) och Johanna Pirttikoski (JP). Detta för att möjliggöra en individuell betygssättning av ett gemensamt skrivet arbete samt för att underlätta vid en eventuell granskning av arbetet.

Inledning. Informationen för det inledande avsnittet har hämtats från källor vilka PM och JP tillsammans hittat i bland annat artiklar och böcker. Sammanställning genomfördes av PM och diskuterades sedan fram tillsammans med JP.

Metod. Informationen för metodavsnittet har hämtats från källor vilka PM och JP tillsammans hittat i bland annat artiklar och böcker. Sammanställningen genomfördes av JP och diskuterades sedan fram tillsammans med PM.

Teori. Informationen för teoriavsnittet har hämtats från källor vilka PM och JP tillsammans hittat i bland annat artiklar och böcker. Sammanställningen genomfördes av PM och diskuterades sedan fram tillsammans med JP.

Empiri. Samtliga intervjuer har genomförts på plats med respondenterna på respektive verksamhet i Södertälje förutom intervjun med Ekman vilket var en telefonintervju. Under de förstnämnda intervjuerna deltog både PM och JP. Telefonintervjun med Ekman genomfördes av PM. Materialet transkriberades fördelat mellan författarna och sammanställningen av det empiriska materialet genomfördes av JP.

Analys: Diskuterades fram gemensamt mellan författarna.

Slutsatser: Diskuterades fram gemensamt mellan författarna.

Författarnas reflektioner: Diskuterades fram gemensamt mellan författarna.

BILAGOR

Bilaga 1 - Intervjumanual för Per Ekman, VD, Tendensor

Inledande frågor (namn, titel, bakgrund)

1. Hur skulle Ni förklara ett varumärke, innebörd och betydelse?
2. Vad kännetecknar ett starkt varumärke?
3. Kan en stad varumärkas?
4. Vad är skillnaden mellan att varumärka en stad och en produkt?
5. Vilka faktorer anser Ni vara viktigast när det gäller att framgångsrikt varumärka en stad?
6. Vad brukar vara de största hindren i en varumärkningsprocess?
7. Vilka är de interna intressenterna?
8. Hur ser Ni på Södertäljes förutsättningar som besöksmål?
9. Gällande processen med Södertälje, hur var processen strukturerad, tillvägagångssätt?
10. Vad vill Ni uppnå? Mål? Förhoppningar?
11. Hur upplevde Ni processen med Södertälje
12. Anser Ni att de interna intressenterna på processen representerade varumärket Södertälje?
13. Var det något speciellt som framkom efter processen med Södertälje till skillnad från andra städer?
14. Hur ser Ni på relationen mellan de olika intressenterna (företag, offentliga med flera) och eventuella motsättningar som skulle kunna uppstå?

Bilaga 2 - Intervjumanual för Roger Svanborg, kommunstrateg Södertälje kommun

Inledande frågor (namn, titel, bakgrund)

1. Hur skulle Ni förklara ett varumärke, innebörd och betydelse?
2. Vem var initiativtagare till att bygga en varumärkesplattform för Södertälje?
3. Har Ni (Södertälje kommun) tidigare arbetat med någon liknande strategi?
4. Varför vill Ni arbeta fram en varumärkesplattform, varför just nu och vilken är målsättningen?
5. Vilka kontaktades för att delta i workshopen och varför?
6. Anser Ni att deltagarna på seminariet representerade varumärket Södertälje?
7. Hur upplevde Ni seminariet och processen för att arbeta fram en varumärkesplattform?
8. Vilken betydelse tror/hoppas Ni varumärkesplattformen kommer inneha för Södertälje och hur kommer Ni arbeta vidare med den information som workshopen gav Er?
9. Hur ser Ni på relationen mellan de olika intressenterna (företag, offentliga med flera) och eventuella motsättningar som skulle kunna uppstå?

Bilaga 3 - Intervjumanual för Linda Grönlund, Södertälje turistbyrå

Inledande frågor (namn, titel, bakgrund)

1. Hur ser Ni på Södertäljes förutsättningar som besöksmål?
2. Hur ser Ni på Södertäljes nuvarande varumärke, identitet, image, värde?
3. Varför valde Ni att medverka vid de workshops som Södertälje kommun anordnade?
4. Vad hoppas Ni att processen som genomfördes tillsammans med Södertälje kommun och Tendensor kommer att leda till?
5. Hur upplevde Ni processen?
6. Vilken betydelse skulle en varumärkesplattform ha för Er och hur skulle ni använda er av den?
7. Hur ser Turistbyråns varumärke/identitet/profileringsarbete ut?
8. Ser Ni att det kan uppstå några motsättningar mellan er profil, andra företag och den blivande varumärkesplattformen?

Bilaga 4 - Intervjumanual för Tomas Persson, Alarik von Hofsten, Anders Lerner, Anki Johansson

Inledande frågor (namn, titel, bakgrund)

1. Varför valde Ni att medverka vid de workshops som Södertälje kommun anordnade?
2. Vad hoppas Ni att processen som genomfördes tillsammans med Södertälje kommun och Tendensor kommer att leda till?
3. Hur upplevde Ni processen?
4. Anser ni att deltagarna på seminariet representerar varumärket Södertälje?
5. Vilka effekter skulle en varumärkesplattform ha för Er och hur skulle ni använda er av den?
6. Hur ser ert företags varumärke/identitet/profileringsarbete ut?
7. Ser Ni att det kan uppstå några motsättningar mellan er profil, andra företag och den blivande varumärkesplattformen?