



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Fiske i nya vatten

- Ett kommunalt byggnadsprojekt belyst ur ett
varumärkesperspektiv



Kandidatuppsats i marknadsföring

Företagsekonomiska institutionen
Handelshögskolan vid Göteborgs
universitet

Höstterminen 2015

Erik Dahlqvist
Hanna Kalholm

Handledare: Ove Krafft

Förord

Detta examensarbete ingår som ett avslutande moment i kandidatkursen inom marknadsföring vid Handelshögskolan i Göteborg, höstterminen 2015. Kursen omfattar 30 högskolepoäng varav 15 poäng utgörs av denna rapport. Rapportens tillkomst beror på att författarna vid uppsatsens introducerande erbjudits skriva kandidatuppsats med Öckerö Centrum som empiriskt exempel.

Författarna önskar rikta ett särskilt tack till handledare Ove Krafft, universitetslektor inom logistik och transportekonomi vid Handelshögskolan i Göteborg, tillika ekonomie doktor. Ove har med ett aldrig sinande intresse träffat oss flertalet gånger under arbetets genomförande. Vi har vid varje handledningstillfälle bemötts med entusiasm, konstruktiv kritik samt uppmuntran och vägledning inför fortsatt arbete. Ove har också bidragit med egna erfarenheter vilka varit till stor hjälp.

Vi önskar också rikta ett tack till de personer vi intervjuat från Öckerö kommun, Tornstaden och andra fastighetsägare som vi väljer att hålla anonyma men utan vilka arbetet hade stått innehållslöst.

Tack!

Göteborg den 4 januari 2015

Erik Dahlqvist

Hanna Kalholm

Sammanfattning

Den här studien utgår från antagandet att ett byggnadsprojekt som inte traditionellt räknas som varumärkesbyggande kan ha viktig outnyttjad potential som endast kan förstås ur ett varumärkesperspektiv. Avsikten är delvis att pröva hur väl place branding-teorin kan appliceras i en operativ miljö som ej har direkt koppling till branding, vilket inte till vår kännedom har gjorts tidigare. För att undersöka i vilken utsträckning ett traditionellt byggnadsprojekt kan hantera utvecklingen av ett varumärke för en plats har en kvalitativ studie gjorts som syftar till att undersöka traditionella konventioner och synsätt hos beslutsfattare. Dessa synsätt kan utgöra hinder eller möjligheter ur ett varumärkesperspektiv. Intervjuer har genomförts med fem representanter ur styrgruppen för den pågående centrumutbyggnaden på Öckerö; en ö i Göteborgs skärgård. De synsätt som framkommit har jämförts med ett urval av den place branding-teori som finns. Analysen har getts en tydlig struktur med hjälp av modellen som Kavaratzis och Hatch (2013) utvecklat för identitet och varumärkesarbete för en plats. Deras modell beskriver de fyra delprocesserna: *reflecting*, *expressing*, *impressing* och *mirroring*; som tillsammans utgör identitetsprocessen för en plats där var och en av delprocesserna får implikationer för varumärkesperspektivet. Resultatet visar att det finns traditionella synsätt i medvetandet hos beslutsfattare som utgör hinder för att hantera värdeskapande ur ett varumärkesperspektiv. Ett medvetandegörande av dessa utifrån delprocesserna bedöms av författarna kunna leda till att platser kan utvecklas mer effektivt i framtiden.

Abstract

This paper proceeds from the basic assumption that a building project without a formal branding perspective presumably hold an untapped potential only properly understood in a branding context. Taking a critical approach in response to what other researchers in the field requests in terms of testing how applicable the theory is in practice. To see into what extent a traditional building project can handle the development of a place a qualitative study was performed. The purpose of the study was to identify traditional views and conventions among decisionmakers. These are looked at as potential obstacles or possibilities in reference to a branding perspective. Interviews where performed with five representatives from the steering comitee of the exploation of the city center on Öckerö, an island located in the Gothenburg archipelago. The views that have been noticed and classified as traditional views, have been compared with views based on a selection of place branding theories. The analysis have been given a clear structure with Kavaratzis and Hatch's (2013) model of the identity-branding process of a place. Their model describes four subprocesses: reflecting, expressing, impressing and mirroring; whom together make up the identity process of a place where each of the subprocesses have implications on the branding effort. The result of the study shows that there are traditional views that allocate space in the minds of the decisionmakers and therefore constitute an obstacle to apprehend value observed from a branding perspective. A simple way to make the subprocesses conscious among decisionmakers is recommended by the authors and is deemed to allow places a more efficient development process in the future.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEMBAKGRUND	1
1.3 SYFTE	2
1.4 FORSKNINGSFRÅGOR	3
2 TEORETISK REFERENS RAM	4
2.1 VARUMÄRKE	4
2.2 PLACE BRANDING	5
2.3 IDENTITET	6
2.4 PLATSIDENTITET	7
2.5 INVÅNARES BETYDELSE FÖR PLATSENS VARUMÄRKE	8
2.6 BESLUTFATTARE	9
2.7 SENSE OF PLACE	9
2.7.1 RYTM (TIME)	10
2.7.2 SLÄKTTRADITIONER (ANCESTRY)	10
2.7.3 LANDSKAP (LANDSCAPE)	10
2.7.4 SAMHÄLLE (COMMUNITY)	11
3 METOD	12
3.1 UTGÅNGSLÄGE	12
3.2 GENOMFÖRANDE OCH REFLEKTION	12
3.2.1 LITTERATURSÖKNING	12
3.2.2 OUTNYTTJAD POTENTIAL	13
3.2.3 VÅRT STUDIEOBJEKT	13
3.2.4 INTERVJUERNAS GENOMFÖRANDE	14
3.2.5 ANALYSENS GENOMFÖRANDE	15
3.3 KRITISK GRANSKNING	15
4 EMPIRI OCH ANALYS	17
4.1 REFLECTING	17
4.1.1 SENSE OF PLACE	19
4.2 EXPRESSING	20
4.2.1 ENGAGEMANG OCH DELAKTIGHET	22
4.3 MIRRORING	23
4.3.1 ATT BEMÖTA FÖRVÄNTNINGAR INIFRÅN - ÖCKERÖ UR ETT INVÅNARPERSPEKTIV	24
4.3.2 TRADITIONELL SYN HINDRAR NYA SYNSÄTT	25
4.3.3 ATT BEMÖTA FÖRVÄNTNINGAR UTIFRÅN - ÖCKERÖ UR ETT UTMOMSTÅENDE PERSPEKTIV	26
4.4 IMPRESSING	27
4.4.1 EN GEMENSAM UPPFATTNING KAN FÖRENA OLIKA AKTÖRER	27
5 SLUTSATSER	30
6 FÖRSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING	32
7 REFERENS LISTA	33
8 BILAGOR	35
8.1 INTERVJUMALL	35

FIGUR- OCH TABELLFÖRTECKNING

FIGUR 1. HUR DE FYRA SUBPROCESSERNA ÄR MED OCH SKAPAR OCH ÅTERSKAPAR PLATSENS IDENTITET.....	8
TABELL 1. DE TRADITIONELLA SYNSÄTTEN RESPEKTIVE SYNSÄTTEN UR ETT PLACE BRANDING-PERSPEKTIV.....	31

1 Inledning

“..place branding is believed to be a way of making places famous”

- Simon Anholt (2010, s. 7)

1.1 Bakgrund

Att företag skall bygga ett varumärke för att differentiera sig kan idag hävdas vara sunt förnuft. Att detsamma gäller platser, områden, städer och länder är inte lika självklart men det blir allt vanligare. Konceptet att levandegöra kultur och med kreativa metoder låta det gamla möta det nya i en skräddarsydd upplevelse lockar människor från hela världen. Fogo Island Inn, på Fogo Islands i Newfoundland, kan beskrivas som ‘culture as a destination’ (Fogo Island Inn 2015). Detta är ett tydligt exempel på en plats som använt sig av platsens unika förutsättningar för att utveckla ett starkt platsvarumärke. Platsmarknadsföring kopplar ihop *unika värden* för en plats med det *behov* som finns hos marknaden. Tillsammans ger dessa hållbara konkurrensfördelar för platser som annars riskerar att förlora sin karaktär eller till och med glömmas bort (Hankinson 2015). Forskningsfältet som behandlar ‘place branding’ eller platsvarumärkesbyggande är fortfarande ett relativt ungt fält. Trots dess unga ålder växer det sig allt starkare och intresserar allt fler forskare och praktiker. Enligt tidigare studier som sammanställt forskning inom området efterfrågas fler kritiska studier som omprövar fundamentala frågor kring branding. Särskilt efterfrågas studier som syftar till att bättre förstå varumärkens och platsers ömsesidiga existens och hur varumärkesperspektivet kan forma och omforma både den immateriella och materiella infrastrukturen på en plats. Place branding är ett världsomspännande fält men majoriteten av studierna har platser i Europa som utgångspunkt. (Lucarelli & Berg 2011)

1.2 Problembakgrund

Öckerö kommun som ligger i Göteborgs skärgård är en plats kännetecknad av en stark kultur som uppehålls kring en stolt fisketradition. Många invånare har varit bosatta på ön under flera generationer vilket bidragit till en lokal ”ö-anda”. Öckerös kommun skall tillsammans med bygg- och fastighetsföretaget Tornstaden samt andra fastighetsägare utveckla ett nytt kommuncentrum på Öckerö. Centrumutbyggnaden kommer placeras centralt i kommunen,

innebära en omfattande ekonomisk investering och engagera många aktörer. Projektet har under lång tid varit omdiskuterat bland invånarna på Öckerö. Även om det inte formellt erkänns av projektets deltagare bedöms Öckerö Centrum¹ vara av strategisk betydelse för utvecklingen av Öckerös varumärke. Projektet utgör ett intressant studieobjekt ur ett place branding-perspektiv av flera olika anledningar:

- Det är en spännande plats med ett omfattande kulturarv som inte bör betraktas som en traditionell förort.
- Det är ett byggnadsprojekt som antas ha ett typiskt praktiskt perspektiv trots bedömd stor potential ur ett varumärkesperspektiv.
- Försök till att genomföra liknande projekt under olika namn har pågått under upp emot 20 år vilket tyder på att en traditionell projektmodell är svår att applicera på Öckerö.

1.3 Syfte

När ett byggnadsprojekt skall genomföras involveras många olika intressenter med skilda synsätt. Vårt studieobjekt är valt därför att det antas finnas en traditionell syn på hur centrumutbyggnaden skall genomföras. Projektet Öckerö Centrum antas följa en typisk modell för hur genomförandet skall gå till. Flera moment är strikt reglerade av politiska beslut där vi uppfattar varumärkesperspektivet som åsidosatt. Vi antar därför att det finns outnyttjad potential för Öckerö Centrum sett ur ett varumärkesperspektiv. Mot denna bakgrund är syftet med denna rapport att:

Identifiera traditionella konventioner som styr en centrumutbyggnad för att analysera vilka hinder och möjligheter som finns för att ta vara på mer av den eventuellt outnyttjade potential som kan förstås i ett place branding-perspektiv.

Författarnas tanke bakom formuleringen “*traditionella konventioner som styr en centrumutbyggnad*” avser den typiska arbetsmetod som man använder sig av när man driver

¹ När begreppet Öckerö Centrum används syftar vi till det planeringsarbete som projektet innefattar. Vår utgångspunkt är inte en geografisk yta även om denna diskuterats i samband med datainsamlingen. En del av den yta som omfattas av Öckerö Centrum kallas av många invånare för ‘hamnplan’ och utgörs för närvarande av viss kommersiell service, viss offentlig service men framförallt parkeringsplatser. En del av ytan som ingår i projektet står för tillfället orörd eftersom diskussioner kring vad denna mark skall användas till fortfarande förs.

samhällsutvecklingsprojekt i en kommun. Vi väljer att undersöka det faktiska arbete som bedrivs istället för att utvärdera de eventuella policydokument och riktlinjer som finns för hur samhällsutvecklingsprojekt skall gå till.

På grund av vårt valda varumärkesperspektiv finns det risk att vi överbetonar just detta område inom ett byggnadsprojekt som också består av praktiska skyldigheter och åtaganden. Vi är väl medvetna om att dessa två områden måste kunna kombineras för ett optimalt genomförande. I analysen jämförs det aktuella studieobjektet med ett place branding-ideal som syftar till att kontrastera viktiga utvecklingsområden i projektprocessen.

Vår ambition är inte att förminska betydelsen av de praktiska beslut som måste tas utan snarare hur varumärkesperspektivet kan komplettera och underlätta beslutsfattande. Vi vill också att det skall resultera i något som kan inspirera och vägleda i detta och andra liknande projekt.

1.4 Forskningsfrågor

- Hur ser de deltagande parterna på centrumutbyggnaden på Öckerö i jämförelse med de synsätt som teorier inom place branding presenterar?
 - Vilka likheter och skillnader finns mellan dessa två perspektiv?
 - På vilka sätt motiveras olika synsätt?

2 Teoretisk referensram

Den teoretiska referensramen är det vi benämner place branding-perspektiv eller varumärkesperspektiv. Vi har valt att ta med några teorier som inte direkt används i analysen men som påverkar analysen indirekt därför att de bidrar till att förstå helheten som dessa perspektiv utgör. Även om huvudområdet för vår studie är place branding så är det ett diversifierat fält under utveckling, vilket framförallt har växt fram ur organisationsteorin med företaget som aktör. Teorikapitlet speglar denna utveckling.

2.1 Varumärke

I ett varumärkesperspektiv är utgångspunkten *konkurrens*. Ingenting existerar i ett vakuum utan värderas alltid i relation till något annat. Frågan om vad som gör en produkt speciell eller unik är mycket viktig. Det räcker dock inte att vara speciell om inte denna egenskap också uppfyller ett behov som är viktigt för målgruppen. Det är knappast möjligt att tillfredsställa alla behov, eftersom människor tycker olika. Det går dock att identifiera mönster och likheter hos grupper, vilket möjliggör en indelning av målgruppen i segment. Dessa ska vara möjliga att nå, de ska vara lönsamma och även kunna försvaras mot konkurrenter. För att framstå som det bästa alternativet hos ett segment väljer *företagen*, vilka är det primära subjektet inom ett varumärkesperspektiv, att lansera nyckelfördelar. Detta är ett målmedvetet sätt att övertyga målgruppen om att produkten tillfredsställer målgruppens behov bättre än konkurrenterna på de viktigaste punkterna. Fördelarna måste vara viktiga för målgruppen, de ska vara möjliga att leverera för företaget, och vara unika. (Mårtenson 2009)

Ett varumärke kan beskrivas som *summan av produkten + förpackningen + mervärdet*. För många produkter är de funktionella egenskaperna identiska. Ändå lyckas marknadsförare övertyga konsumenter att välja deras produkt framför konkurrenternas. (Mårtenson 2009) Kunden köper helheten, vilken framträder i upplevelsen av varumärket. *Nätverk av associationer i individers medvetande* (Anholt 2010) utgör upplevelsen av varumärket eller dess *image*. Rosenbaum-Elliott et al (2010, s. 122) definierar att ett varumärke generellt "*exist in the mind of the market*" och därav följer att varumärkesstrategi är "*management of perceptions*". Företag försöker skapa associationer med hjälp av symbolism eller utifrån organisatoriska egenskaper. Dessa bör vara starka, fördelaktiga och unika. (Mårtenson 2009) I bästa fall kan det ge en personlighet till varumärket som kunder kan identifiera sig med.

Att marknadsföra ett företag är mer komplext än att marknadsföra en enskild produkt. Detta på grund av att den förra bör anpassas mot fler intressentgrupper. (Mårtenson 2009) En plats liknar ett företag mer än en produkt men de är inte identiska.

2.2 Place branding

Place branding har kommit att utvecklas av olika discipliner vilka alla har angripit området från olika infallsvinklar. Detta har resulterat i att området är mycket fragmenterat och en enhetlig definition är svår att tillgå (Lucarelli & Berg 2011). Några som dock ger sig på ett försök att definiera begreppet är Zenker och Braun (2010, s. 3) vilka påstår att varumärket för en plats är:

“a network of associations in the consumers’ mind based on the visual, verbal, and behavioural expression of a place, which is embodied through the aims, communication, values, and the general culture of the place’s stakeholders and the overall place design”

På grund av de många olika infallsvinklarna inom fältet innehåller place branding ett antal nyckelbegrepp eller element vilka enligt Chan och Marafa (2013) är:

- *platsidentitet*
- *platsimage som projicerats av platsmarknadsförare*
- *platsimage och värden som uppfattas av platsanvändare eller platskonsumenter*
- *användares upplevelse av platsen*
- *marknads- och kommunikationskanaler*
- *relationer med intressenter*

Ashworth och Kavaratzis (2009) menar att place branding främst handlar om att kunna bemöta de förväntningar som skapas hos de människor som skall konsumera platsen.

Kerr och Oliver (2015) diskuterar anledningarna till att platser bör ses i ett varumärkesperspektiv: eftersom det finns en tillgång- och efterfrågan-logik mellan en plats och dess marknader, möjligheten att segmentera marknader, konkurrensen mellan olika platser och den ökade rörligheten bland intressentgrupper. Enligt Kotler et al (1993), som är några av de första att tala om varumärkets betydelse för en plats, kan intressentgrupperna för en plats indelas i: *framtida invånare, företag, turister, investerare och exportörer*. Enligt

senare forskning har även *nuvarande invånare* lyfts fram som en viktig intressentgrupp och aktör (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013; Hankinson 2015; Kavaratzis & Hatch 2013; Kavaratzis 2012). När Kotler et al (1993) talar om de olika intressentgrupperna ses dessa som inkomstbringande marknader vilket tyder på att de har ett marknadsföringsperspektiv med försäljning av platsen som en produkt i fokus. Varumärkesperspektivet omfattar även andra områden än enbart försäljningsdelen. Simon Anholt, som är en av de mest inflytelserika forskarna inom fältet, menar att place branding handlar om att göra något som förstärker bilden av platsen i människors medvetande. För att citera honom själv: *place branding is believed to be a way of making places famous*” (Anholt 2010, s. 7). Detta går hand i hand med tidigare resonemang om varumärket som ett nätverk av associationer i människors medvetande.

Hankinson (2015) föreslår att det framförallt finns fem skäl till varför place branding är viktigt att arbeta med:

- *det ökar platsens konkurrenskraft gentemot andra platser*
- *det ger strategisk vägledning för platsens utveckling*
- *det skapar en gemensam plattform vilken underlättar samarbete mellan olika aktörer*
- *det erbjuder praktiska lösningar på problem relaterade till platsen*
- *det hjälper till att maximera intressenters positiva upplevelser av platsen*

2.3 Identitet

De fördelar som företag väljer att framföra som sina viktigaste argument måste kunna levereras av företaget och bidra till att stärka en vald position. Detta bör gå i enlighet med företagets uttryckta identitet vilken växer fram ur varumärkets innersta själ. Själens representerar företagets existens och besvarar frågor så som vilka man är och i vilken riktning man strävar. Varumärkets själ är tidlös och kan vara relevant för många olika produkter och marknader. (Mårtenson 2009) Ett exempel är Virgin's *rangebrand* som marknadsför produkter inom ett brett spektrum som till exempel flygresor och läskedryck, men med samma igenkännliga ton av *energi, ungdomlighet och passion*. (Virgin 2015) Utifrån sin själ och kärna tillämpas varumärkets identitet genom relevanta associationer till en *kärnidentitet* som är mer produktspecifik och föränderlig. I tillägg till detta utvecklas en *utvidgad identitet* som kan omfatta flera marknader som exemplet med Virgin visar. För att förstärka bilden av

varumärket använder sig företag av symboler, design, språk, ton, historia, stereotyper och/eller artefakter med mera. När detta görs framgångsrikt bidrar alla dessa uttryck till ett nätverk av ledtrådar som pekar i riktning mot varumärket vilket kallas för *identitetssystem*. (Mårtenson 2009) Hatch och Schultz (2002) utvecklar resonemanget om ett företags identitet som något dynamiskt. De beskriver fyra processer som samverkar med varandra för att identiteten ska *skapas, upprätthållas och förändras*:

Mirroring: identitet som speglas i andras bild av företaget.

Reflecting: identitet som en pågående reflektion och tolkning av kulturen.

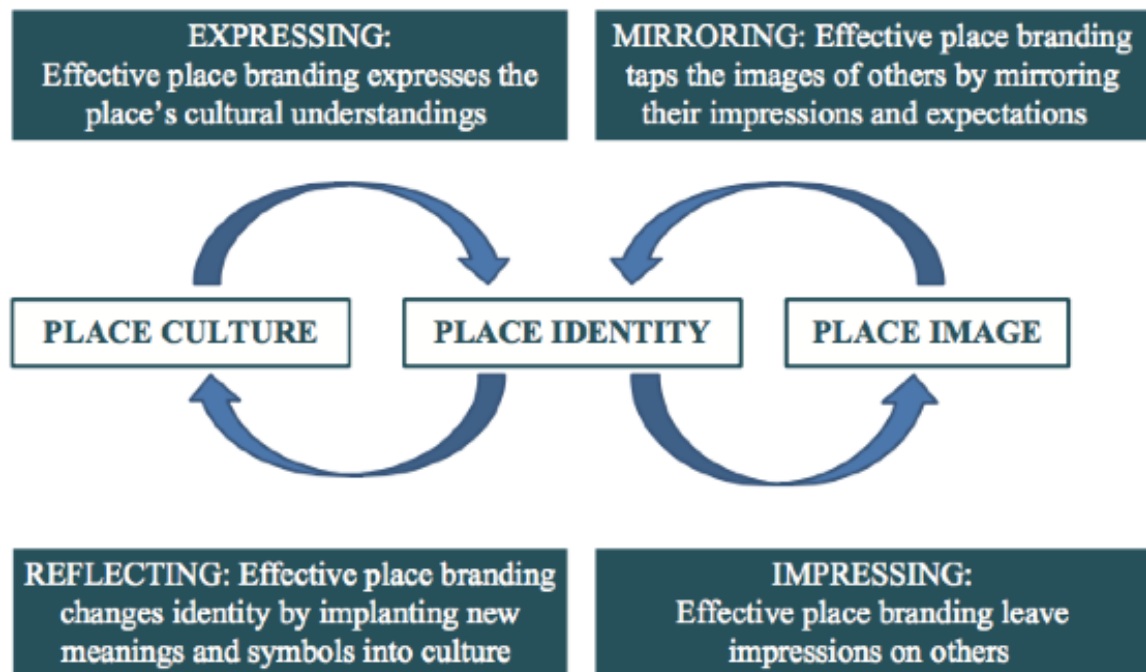
Expressing: identitet som uttrycks genom olika påståenden och uttalanden.

Impressing: identitet som beteenden/aktiviteter som gör intryck på andra.

Huvudsakligen påverkas identiteten av interna värden, kultur, och externa värden, image. Hatch och Schultz (2002) identifierar faran med att bli alltför inåtvänd mot den egna kulturen som *narcissism* och tvärtom risken med att bli alltför upptagen och kontrollerad av omgivningens förväntningar som '*hyper adaptation*'. En hälsosam organisation ger alla delprocesserna utrymme att verka fritt så att en harmoni uppstår mellan det inre och yttre. I ett företag har beslutsfattare mer inflytande än andra att styra processen mot det ena eller andra hållet. (Hatch & Schultz 2002)

2.4 Platsidentitet

I relation till tidigare stycke har forskarna Kavaratzis och Hatch (2013) genomfört en liknande studie men med en plats istället för ett företag som utgångspunkt. De kritiserar andra forskares antaganden om identitet som alltför förenklade vilka leder till den felaktiga uppfattningen att identitet skulle vara resultatet av beslutsfattande. De argumenterar istället i linje med Hatch och Schultz (2002) för att identiteten är i ständig förändring. Identiteten skapas och återskapas i en loop mellan platsens inneboende värden och dess image bland utomstående aktörer. Deras slutsatser belyser att potentialen i place branding ligger i att varumärkessynsättet relateras till identiteten genom de fyra delprocesser i Hatch och Schultz (2002) modell. Denna visar att identitet inte är en intern process utan ett samspel mellan den interna (place culture) och den externa (place image). De fyra subprocesserna sker simultant och kontinuerligt och varumärkesbyggandet knyts därför till de alla fyra, om än kanske med tydligast länk till processen impressing (Kavaratzis & Hatch 2013).



Källa: Kavaratzis & Hatch (2013, s. 80)

FIGUR 1. HUR DE FYRA SUBPROCESSERNA ÄR MED OCH SKAPAR OCH ÅTERSAPAR PLATSENS IDENTITET.

- *Mirroring:* att ta tillvara de synsätt och uppfattningar som finns om platsen.
- *Reflecting:* identiteten ändras genom att nya betydelser, symbolism och mening skapas. Det innebär att synergier söks på en djupare nivå mellan alla intressenter.
- *Expressing:* uttrycker en tolkning och förståelse för platsens unika kultur och "vilka vi är".
- *Impressing:* gör intryck på andra.

Place branding ges i detta perspektiv en aktiv roll till att facilitera delprocesserna. Detta leder enligt Kavaratzis och Hatch (2013) till en rikare och mer omfattande upplevelse av platsen samt möjliggör en hållbar utveckling.

2.5 Invånares betydelse för platsens varumärke

I samklang med tidigare nämnda forskare (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013; Hankinson 2015; Kavaratzis & Hatch 2013; Kavaratzis 2012) menar Braun et al (2013) att nuvarande invånare spelar en viktig roll inom place branding. Braun et al (2013) argumenterar för att invånare fyller tre olika roller i arbetet kring varumärket för en plats. De är dels (1) en

integrerad del av varumärket genom sitt beteende, (2) de är ambassadörer för varumärket vilket ger trovärdighet åt de kommunicerade budskapen och (3) de är medborgare vilket medför rätten att kunna påverka det politiska läget och således beslutsfattande inom området.

Vad som skiljer varumärkesarbetet för en plats med varumärkesarbetet för varor och tjänster är att platsen är sammankopplad med en kärna av värderingar och åsikter, som följd av de personer som är bosatta på platsen. (Campelo et al 2014) Ett hållbart varumärke för en plats bör utformas efter och drivas av de gemensamma värderingar som finns hos invånarna. För att kunna skapa ett varumärke krävs därför förståelse för de koncept och tankar som människor associerar med en plats. (Campelo 2015)

2.6 Beslutsfattare

De aktörer som är beslutsfattande i varumärkesarbetet bör enligt Kavaratzis (2012) omvärdera sin roll och problematisera upplevelsen av auktoritet. Istället för att ha fokus på beslutsfattandet bör de se möjliggörandet av dialogen mellan alla intressenter som sin huvudsakliga uppgift. Kavaratzis (2012) föreslår tre huvudsakliga roller åt beslutsfattare: initiativtagare, diskussionsledare och moderatorer. Rollerna utspelar sig i dialogen som förs om varumärkets betydelse. Att denna process kan upplevas kaosartad bör inte avskräcka utan snarare ses som en naturlig del av dialogen (Kavaratzis & Hatch 2013; Kavaratzis 2012).

2.7 Sense of place

Över tid byggs band mellan människor och deras födelseplats, platsen där de bor och platsen där de arbetar. Emotionella och kognitiva uppfattningar om den fysiska omgivningen, som är relaterade till oss som enskilda individer och medlemmar av sociala grupper, skapas och erhålls. Detta gör platser komplexa eftersom de på grund av detta besitter fysiska, geografiska, arkitektoniska, historiska, religiösa, sociala och psykologiska betydelser som skiljer sig från individ till individ. (Knez 2005)

Vad gäller den psykologiska betydelsen lyfter Knez (2005) bland annat begreppet *sense of place*.

Begreppet *sense of place* syftar till de kollektiva och gemensamma upplevelserna kring en plats. Dessa upplevelser baseras på sociala interaktioner/relationer vilka till viss del är

influerade av historia och kultur. Interaktioner mellan de fysiska och sociala miljöer som finns på en plats influerar invånarnas attityder. Campelo et al (2014) har undersökt vilka sociala konstruktioner som bestämmer hur ett sense of place skapas. De förklarar begreppet med hjälp av fyra integrerade koncept: *rytm*, *släkttraditioner*, *landskap* och *samhälle*.

2.7.1 Rytm (Time)

En plats vardagliga rytm bestäms av de lokala erfarenheter och kunskap som formats efter naturens påverkan. När Campelo et al (2014) studerade Chathamöarna utanför Nya Zeeland framkom att de lokala erfarenheterna påverkade invånarnas beteenden, attityder och förväntningar. För invånarna bestod begreppet av två dimensioner: vädrets påverkan samt den konstanta närvaron av det förflutna. Det förflutna levde kvar och föreställningar om roller, ansvarsområden och ritualer hade överförts mellan generationer. Den kollektiva förståelsen av platsens rytm förstärker på så sätt den gemensamma kulturen och sense of place.

2.7.2 Släkttraditioner (Ancestry)

Släkttraditioner är ett viktigt koncept i termer av hur genetiska, traditionella och historiska influenser påverkar invånarnas vardagliga liv. Släkttraditioner skapar en stark länk till historien via rättigheter, ägandeskap och tillhörighet. Studien som genomfördes på Chathamöarna (Campelo et al 2014) visade att invånarna aktivt försöker behålla denna länk då det påverkar självkänslan, släktidentiteten samt känslan av att tillhöra en plats. Släkttraditionerna påverkar också den dagliga synen på hur saker och ting bör genomföras. Detta koncept är tätt förknippat med föregående resonemang kring rytm på så sätt att det förflutna tydligt påverkar nutiden (Campelo 2015).

2.7.3 Landskap (Landscape)

Campelo et al (2014) hävdar att landskapet utgör en meningsfull social konstruktion vilken binder samman och förmedlar relationer mellan människor, område och natur. I den utförda studien menade invånarna att närheten till naturen var en mycket viktig del i deras liv och varaktig länk mellan dem och samhället. Campelo et al (2014) menar att denna länk blir starkare på platser där extrema klimat- och väderförhållanden råder. Detta för att det ofrånkomligt påverkar människors sätt att leva.

Det är till viss del genom landskapet som människor upplever platsens historia och sin egen plats i historien. Landskapet kan ses som ett förråd av minnen som länkar samman dåtid till nutid. (Campelo et al 2014)

2.7.4 Samhälle (Community)

En delad syn på rytm, släkttraditioner och landskap skapar en kollektiv känsla av tillhörighet. Människor utformar tillsammans en förmåga att skapa och konsumera meningen av en plats. Det är dessa tankar som ligger till grund för attityder gentemot varandra och samspel människor emellan. Detta bidrar till att grupper av individer omvandlas till ett samhälle. (Campelo et al 2014)

“Recognizing the presence and permutations of these constructs and how they determine the sense of place provides an understanding of the layers of meanings upon which the uniqueness of each place is generated. Such understanding matters for developing an effective and consistent destination brand that is both culturally cognizant and socially informed.” (Campelo et al 2014, s. 161)

3 Metod

I metodkapitlet redogörs för hur den aktuella studien arbetats fram. Först beskrivs utgångsläget för arbetet. Vidare följer en beskrivning av genomförandet vilken behandlar litteratursökningen, outnyttjad potential, det valda studieobjektet, intervjuerna och analysen. Avslutningsvis diskuteras arbetets tillförlitlighet samt eventuella brister och svagheter.

3.1 Utgångsläge

Under tiden som den här kvalitativa studien genomfördes pågick ett planeringsarbete av centrumutbyggnaden på Öckerö under namnet *Öckerö Centrum*. Arbetets övergripande undersökningsansats var att jämföra teorier med empiri för att försöka urskilja om det fanns någon outnyttjad potential som den aktuella projektprocessen inte tog vara på.

3.2 Genomförande och reflektion

Nedan beskrivs arbetets gång och viss reflektion uppdelad på de olika arbetsmomenten. Ytterligare reflektion och kritisk granskning återfinns i punkt 3.3.

3.2.1 Litteratursökning

För att inleda uppsatsarbetet genomfördes en omfattande litteratursökning för att hitta tidigare artiklar vilka behandlat place branding. Den genomfördes genom att använda begrepp som 'place branding', 'city branding', 'branding', 'place marketing' och 'to brand a place'. Dessa begrepp användes i sökmotorn 'Supersök' på Göteborgs universitetsbiblioteks egna hemsida www.ub.gu.se. Genom denna sökning hittades relevanta artiklar vilka alla bidrog med ytterligare litteraturtips i form av respektive referenslista. När vi kommit så långt i vår sökning att alla artiklar refererade tillbaka till samma artiklar, vilket resulterade i att vi inte hittade någon ny källa, ansåg vi oss nöjda. Alla artiklar, vilka blev 26 till antalet, lästes igenom och markeringar i respektive artikel lade grunden för vårt teorikapitel. På grund av relevans användes inte alla 26 artiklar i rapporten men de hjälpte oss att få en större förståelse och tydligare bild av fältet place branding. De använda artiklarna bedöms hålla hög kvalitet då samtliga är *peer reviewed* vilket betyder att de uppfyller de krav branschen ställer och är publicerade av erkända publicister som Emerald och Sage. Samtliga artiklar hämtades ur någon av följande tidskrifter: *Journal of Place Management and Development*, *Place Branding and Public Diplomacy*, *Journal of Brand Management*, *International Public*

Management Review, Journal of Travel Research, Human Relations och Journal of Environmental Psychology.

3.2.2 Outnyttjad potential

Teorier inom place branding antas vara ett sätt att identifiera outnyttjad potential. Huvudsakligen används Kavaratzis och Hatch (2013) modell som kopplar samman identitetsprocessen med varumärkesarbete. Vi har valt att titta på det faktiska projektarbetet, till viss del i form av aktiviteter och genomförande, men framförallt hur deltagarna själva upplever processen. Synsätt inom place branding jämförs med synsätten som framkommer hos studieobjektet. Där eventuella skillnader uppstår mellan perspektiven bedöms outnyttjad potential finnas. Hankinson (2015) resonerar kring fördelarna med place branding. Dessa kan delas upp i *interna processer* och *effekt*. Inom den förra nämns strategisk vägledning för platsens utveckling, underlättande av samarbete mellan olika intressenter samt praktiska lösningar på platsrelaterade problem. Till den senare hör förhöjd konkurrenskraft gentemot andra platser samt förhöjda positiva upplevelser av platsen. Det är särskilt dessa effekter av place branding som avses med outnyttjad potential. Tidigare forskning efterfrågar bättre metoder för att mäta resultatet av place branding (Zenker 2011).

“the measurement of place brands is a complicated task that involves the disclosure and exposition of perceptions of different stakeholders”

(Chan & Marafa 2013, s. 245)

Området beskrivs som komplext (Chan & Marafa 2013; Lucarelli & Berg 2011) och under utveckling (Lucarelli & Berg 2011). Syftet med denna uppsats är inte att bedöma hur stor denna outnyttjade potential är utan fastslå att den är betydande.

3.2.3 Vårt studieobjekt

Betydelsen av varumärket för Öckerö kommun aktualiserades genom projektet Öckerö Centrum vilket antogs vara ett bra tillfälle att förstå de processer och aktiviteter som skapar och återskapar ett varumärke. (Bryman & Bell 2013)

Det valda studieobjektet utgjordes av den styrgrupp som på uppdrag av kommunen drev projektet framåt. Intervjuer med beslutsfattande personer i styrgruppen genomfördes för att

samla material som låg till grund för analysen. Dessa personer valdes ut utifrån ett målstyrt urval. Ytterligare deltagare utgjorde styrgruppen, men då de endast hade en konsulterande roll ingick dessa inte i det målstyrda urvalet. (Bryman & Bell 2013)

Informanterna representerade tillsammans politiken, kommunen och näringslivet. De betraktades som beslutsfattare och deltog i styrgruppen utifrån olika förutsättningar. Några ägde mark i det aktuella området, några var kommunanställda med ledande befattningar och några hade avtal om att få exploatera mark i ett senare skede av projektet.

Enligt Bryman och Bell (2013 s. 50) lägger den kvalitativa metoden tonvikt vid hur ”individer uppfattar och tolkar sin sociala verklighet”. Till skillnad från den kvantitativa forskningen söks inte en absolut sanning. Snarare beskrivs verkligheten som dynamisk där individer själva är med och skapar densamma. Detta gick i samklang med rapportens syfte och därför var en kvalitativ metod att föredra.

3.2.4 Intervjuernas genomförande

Fyra av fem intervjuer genomfördes på informanternas arbetsplatser. Den femte genomfördes på Handelshögskolan i Göteborg då detta passade informantens åtaganden bättre. Ambitionen var att intervjuerna skulle genomföras i en miljö som tillät informanten att känna sig bekväm i strävan efter att få en så rättvisande bild som möjligt. (Bryman & Bell 2013)

Intervjuerna varade mellan 45 - 70 minuter och var av semistrukturerad karaktär. De genomfördes med stöd av en intervjumall som togs fram under tiden som teorikapitlet skrevs. Denna hade öppna frågor som berörde olika teman. Då syftet var att förstå ett fenomen och identifiera informantens synsätt frångicks mallen ofta. Informanten tilläts utveckla sina svar fritt och styrdes endast då det var uppenbart att det som framkom ej var relevant för studien. I vissa fall tilläts informanten berätta något som inte direkt kunde kopplas till intervjumallen men som skapade en kamratlig atmosfär som indirekt bidrog till ett mer öppet samtal och enligt författarna en mer rättvisande bild.

Med hjälp av handledare Ove Krafft förmedlades kontaktinformation till tre av intervjupersonerna. En av dessa bidrog senare med kontaktinformation till ytterligare två personer som bedömdes vara viktiga att intervjua då dessa hade en aktiv roll i styrgruppen.

Krafft har själv varit delaktig i projektet i ett tidigare skede och har på grund av detta egen kontakt med några av intervjupersonerna. Han är själv bosatt inom kommunen och var därför behjälplig med att ge insikt i problembakgrunden.

3.2.5 Analysens genomförande

Varje intervju spelades in med hjälp av författarnas mobiltelefoner. Med hjälp av inspelningarna transkriberades sedan intervjuerna. Efter samtliga transkriberingar lästes allt igenom av båda författarna och markeringar gjordes i texten. Dessa markeringar lyftes sedan ut ur texten och placerades i ett Excel-dokument under överskrifter som motsvarade upplägget i den teoretiska referensramen. När alla markeringar bearbetats gjordes en andra analys av materialet där gemensamma mönster och teman försökte återfinnas i texten. Analyskapitlets upplägg hade inte bestämts i förväg vilket vi i efterhand såg som något av ett hinder då vi hade valt ett annat sätt att lägga upp den initiala analysen om upplägget varit klart från start. Efter att analyskapitlets struktur formats enligt modellen av Kavaratzis och Hatch (2013) lyfte vi in de olika mönster och teman under de subprocesser i modellen där vi ansåg att empirin passande in.

3.3 Kritisk granskning

Innan rapporten skrevs genomgick författarna en metodutbildning. I samband med denna gjordes ett första utkast där forskningsproblemet diskuterades ur olika infallsvinklar. Detta låg till grund för arbetets genomförande och innebar att författarnas förståelse ökade för vilka regler och ramar som gäller vid en studie på denna nivå.

Hänsyn bör tas till rapportens tidsomfång. Hade det funnits mer tid att tillgå hade mer omfattande datainsamling kunnat genomföras. Förståelsen av projektets förutsättningar hade kunnat kompletteras med politiska dokument som styr planeringsprojektet, liksom mer specifika dokument som redogör för projektets framåtskridande. Sådana sekundära källor hade framförallt bidragit till att höja författarnas förståelse. Denna hade framförallt underlättat delar av intervjuerna då dessa stundtals berörde områden som var självklara eller underförstådda för informanterna men ej för författarna. Den förståelsen hade också kunnat leda till mer specifika frågor vid intervjuerna.

Arbetet med analysen försvårades något då vi hade kunnat förbereda den på ett bättre sätt genom att från start använda oss av modellen av Kavaratzis och Hatch (2013). Detta ser vi som en svaghet då den initiala analysen kan ha påverkat våra analytiska ögon och styrt följande analysering i en viss riktning. Trots detta hinder i vårt analysarbete anser vi oss tillfredsställda med den struktur och det innehåll som analysen utgör.

Hänsyn bör tas till författarnas subjektivitet. Samma resultat skulle antagligen inte uppnås om denna studie genomfördes på nytt eftersom forskarna då skulle vara andra individer än de aktuella. Oavsett hur objektiva vi än försökt vara under studiens gång kan vi inte frångå att vi är två personer med två helt olika bakgrunder, med olika erfarenheter och olika syn på världen. På liknande sätt bör hänsyn tas till att författarna gjort ett urval av teorier som delvis baseras på eget intresse och ambition med studien. En helt objektiv bild är inte eftersträvansvärd på grund av att det inte heller är ett möjligt resultat. (Bryman & Bell 2013)

4 Empiri och analys

Vi har valt att dela in analysen enligt de fyra delprocesser som Kavaratzis och Hatch (2013) tagit fram för utvecklingen av en plats. Detta perspektiv har som mål att utveckla platsen med stöd i unika förutsättningar och kultur för att skapa en helhetsupplevelse som är rikare och mer omfattande än annars. Detta är det ideal som antas leda till störst potential för Öckerö Centrum. Empirin jämförs med place branding-teorin inom respektive identitetsprocess: reflecting, expressing, mirroring och impressing.

Kavaratzis och Hatchs artikel (2013) utgår från varumärkesarbetet för en plats som antas drivas av kommunikatörer och marknadsförare. Vi vill hävda att även en byggnation och i detta fall en centrumutbyggnad bör betraktas som place branding eftersom den i allra högsta grad påverkar upplevelsen av en plats. Informanterna berättar att projektet berör hela ön och att alla pratar och har åsikter om projektet. Med detta följer att aktörer utan marknadsföringsbakgrund är aktörer i ett varumärkesprojekt.

4.1 Reflecting

Denna process innebär att det förs reflektioner kring kulturen som kan göra den levande och relevant för projektet. För att kunna förhålla sig till platsens identitet krävs en kreativ process och mod att ge ett eget uttryck till projektet som använder den nuvarande kulturen som byggstenar. Reflecting symboliserar processen som möjliggör att nya kulturuttryck tar form. Den innebär ett sökande efter synergier bland intressenterna på en djupare nivå. (Kavaratzis & Hatch 2013)

Öckerö kommun befolkas av ett åsiktsstarkt folk. Människorna på öarna är mycket engagerade i fritidsaktiviteter, varandra samt i övriga frågor som rör kommunen. Man har ett helhetstänk kring att vara *ett* folk och man visar samhörighet genom att hjälpa och ställa upp för varandra. Enligt en av intervjupersonerna bidrar detta till att "*alla tycker, alla vet och alla kan*". Detta kan vid första anblick ge ett kaotiskt intryck. Enligt Kavaratzis och Hatch (2013) bör projektgruppen ge utrymme för upplevda motsättningar och ta in dessa i projektet för att möjliggöra en djupare förståelse som kan innebära synergier. På ytan kan åsikter upplevas motsägelsefulla.

“Det möts vi av ständigt och jämt. Att det ska va ’skärgårdsliknande’ och ’träbyggnader’ och ’låga byggnader’, alltså ’sjöbodsliknande’ nästan då. Och å andra sidan kommer man då med åsikten att, och det kan nästa va samma personer, som tycker att vi måste ha fler bostäder. “

Sådana uttryck bör ses som råmaterial till reflecting som är en process under utveckling. Det finns en risk att åsikter ses som omöjliga att påverka och därmed klassificeras som enbart hinder. En av informanterna beskriver hur det politiska regelverket kräver att man ställer ut förslaget vid vissa tidpunkter. Detta brukar resultera i klagomål och uppfattas mest som ett hinder av gammal vana. Detta synsätt bör utmanas med nya metoder för invånarens engagemang som inte är tyngda av historiska besvikelser. Vi tror annars att detta felaktigt kan leda till en uppfattning om att invånarna är emot projektet när det i själva verket beror på att de upplever sig vara åsidosatta.

Det vill säga, klimatet präglas av mycket åsikter som måste bemötas. Genom intervjuerna beskrivs folket som bor på öarna vara negativt inställda till förändring. Detta leder till ett evigt lirande för projektdeltagarna för att bryta igenom eller lyckas vända starka åsikter. Även om detta innebär en utmaning i sig ser styrgruppen en risk i att inte bjuda in medborgarna till dialog.

“När det gäller Öckerö, där vill ju inte riktigt Öckeröborna att det ska bli så mycket nytt folk och att man ska locka nytt folk. Dom är ju väldigt måna om att det ska inte komma över massa rika och ta över och köpa våra hus minsann. Det är ju därför dom inte vill ha någon bro. För det ska inte bli något nytt Smögen eller Lysekil utan det ska vara Öckerö. Så det är ju lite klivet så. När man ska sätta platsen på kartan.”

Inom reflecting finns det möjlighet att överbrygga rädslan mot det som är *nytt och främmande* med det som är *nytt och bekant*. Skärgårdskänslan får ofta gestalta det traditionella och kulturella. Enligt flera av informanterna är skärgårdskänslan oförenlig med projektets förutsättningar ofta med ett resonemang om att hus måste byggas på höjden.

Skärgårdskänslan associeras då till fiskebodas vilka av tradition är låga byggnader. Detta riskerar att bidra till en konflikt mellan olika uppfattningar kring begreppet skärgårdskänsla om enbart traditionen betonas, då flera informanter är överens om att husen måste byggas på höjden. Enligt Kavaratzis och Hatch (2013) bör reflektioner kring begrepp som skärgårdskänsla ges utrymme för att kunna utvecklas och omfatta nya betydelser. Det är ett

misstag att se skärgårdskänslan som ett historiskt monument. Hänsyn måste ges åt *både* tradition och framtid. Med en öppen dialog kan man tänka sig hus med skärgårdskänsla som även byggs på höjden.

4.1.1 Sense of place

Campelo (2014; Campelo et al 2015) understryker att utvecklingen av en plats varumärke måste ta hänsyn till hur meningsfullhet är kopplat till platsen och känslan av att tillhöra en plats. För Öckerö Centrum rymmer detta perspektiv stort värde för hur centrum kan ta vara på och bidra till meningsfullhet och känslan av att tillhöra Öckerö. Eftersom Öckerö har en rik historia är det naturligt att tänka på den. Vad reflecting innebär är dock hur kopplingen till meningsfullhet och känslan av att tillhöra Öckerö kan utvecklas vidare och sättas i perspektiv inför framtiden. Fisket diskuteras återkommande av flera informanter som något självklart.

“Dom säger ju att det är mer eller mindre dött, fiskeriet. Men det stämmer ju inte för det har bara flyttat till Danmark. [...] Öckerö kommun är ju Sveriges största fiskehamn om man ser till de personer som jobbar och var fisken levereras ifrån. Men dom kommer ju inte in i hamnen längre.”

Fiskebåtarna har blivit för stora för hamnen och syns därför inte i Öckerö som de gjort tidigare vilket påverkar känslan av platsen. Även om fisket fortfarande är viktigt och prioriteras för Öckerö bör reflecting kunna leda till att även värden som är indirekt kopplade till fisket får betydelse. En av informanterna nämner en förhöjd kvalitetsmedvetenhet som utvecklats i närhet till havet och extrema väder. Denna attityd har fått stor betydelse för utvecklingen av många av de företag som finns på öarna. Vid samma tillfälle diskuteras det omfattande egenföretagandet som är betydligt högre än genomsnittet i Sverige. Enligt Campelo (2014) kan detta kopplas till rytmen hos en plats. Det kan antas finnas en stark association till qualité som visar sig i lokal erfarenhet och kunskap. Med en djupare förståelse för de traditioner och synsätt som finns kopplade till fisket kan till exempel kvalitetsmedvetenhet härledas och leda till nya tolkningar av historien som stärker kopplingen till meningsfullhet och känslan av att tillhöra Öckerö. Dessa behöver inte vara direkt kopplade till fisket men kan vara det. Betydelsen av denna tillämpning av sense of place och reflecting är att även nya kulturella uttryck kan upplevas som typiska för Öckerö.

I linje med föregående resonemang kan reflecting synliggöra kulturella byggstenar i form av attityder och värderingar som Öckerö associeras med. På det sättet kan Öckerö Centrum bidra till att förhöja intressenters förmåga att skapa och konsumera mening på Öckerö (Campelo 2014). Diskussionen kring vad Öckerö Centrum skall vara och bli för något tar under intervjuerna olika skepnader. Något som är tydligt är att den nya centrumbyggnaden inte skall konkurrera med det närliggande centrumet Hönö Klåva som ur informanternas perspektiv betonas som mer *pittoreskt* och *mysigt*. Här ges alltså möjligheter att utveckla nya betydelser för vad Öckerö Centrum ska bidra med till öarnas identitet.

När nya tankar har börjat ta form bör dessa ges en chans att utvecklas och förbättras genom att de ställs ut på nytt. I dagsläget görs detta först och främst med färdiga idéer och planer i syfte att få med sig andra intressenter. Eftersom idén med att ställa ut förslag redan finns bör processen med fördel kunna tillämpas även på mindre färdiga idéer då det istället blir en inbjudan att aktivt delta med kreativa tolkningar och förslag. På det sättet blir idéprocessen mer förankrad i kulturen. Att få ett större deltagande i utvecklandet av idéer som sedan kopplas till en påbyggnad och utveckling av identiteten beskrivs närmare i den delprocess som kallas *expressing*.

4.2 Expressing

Att bo ute på Öckerö är inte samma sak som att bo på fastlandet. Vädret är mer extremt vilket bland annat har gett färjeläget det talande namnet Pinan. *Expressing* handlar i ett varumärkesperspektiv om att aktivt skapa förutsättningar för ett brett deltagande i reflektionen kring vad en plats är och ska stå för (Kavaratzis & Hatch 2013).

Vi tolkar Kavaratzis och Hatch (2013) som att denna fas i processen innebär en modererande roll som kan ses som ett pågående samtal mellan projektets deltagare och dess intressenter. Genom en förståelse för kulturen skapar beslutsfattare förutsättningar för andra att delta på ett meningsfullt sätt. Detta borde innebära introducering av relevanta teman och frågeställningar för samtal, som ej bör styras av beslutsfattarnas egenintressen utan vara baserade på det allmänna intresset (Kavaritzis & Hatch 2013). Genom *expressing* görs kulturen mer tillgänglig och tillämpbar för kontexten. *Expressing* anses vara avgörande för att samhället ska få ett förtroende för processen.

Det finns en uppfattning bland flera informanter att det krävs en stark projektgrupp för att lyckas genomföra projektet:

“Det förpliktigar också...om man går in i ett sådant arbete med en strukturerad agenda och man har parter i en sån grupp som vill någonting. Då blir det också resultat. Det är inte lätt att bryta sig ur en sån. Man tänker sig noga för innan man bryter ett sådant samarbete. Man vet att klarar vi inte av den här konstellationen så blir det inget. Det förpliktigar från alla håll.”

Resonemanget antas böttna i det historiska perspektivet av upprepade försök att åstadkomma en centrumutbyggnad. I detta synsätt tycks det finnas en vi-och-dom-känsla som gör att expressing begränsas. Risken för kritik och motsägelser från utomstående får projektgruppen att inta en mer restriktiv hållning mot utomstående aktörer. I den kontakt som tas med invånare ligger tyngdpunkten emellertid på att *presentera* förslag och *informera* utomstående om hur långt projektet kommit. Det talas *ej* om hur man kan *engagera* och *involvera* invånare eller andra intressenter mer.

Vid de tillfällen då medborgarna nämns görs det ofta i förhållande till de politiskt lagstadgade processerna för medborgardialog eller samråd. Dessa ses som självklara delar av processen och betonas ofta som något som måste göras och inte lika mycket som en möjlighet. Det är dessutom tydligt att dessa processer uppfattas som linjära då de av tradition inträffar vid förutbestämda tidpunkter. Detta kan göra att de inte upplevs vara relaterade till ett verkligt behov om återkoppling från andra intressenter. Detta är exempel på initierade kontakter som görs enligt ett schema och enligt politiska beslut. Det förekommer även andra initierade kontakter med utomstående intressenter. Det rör sig då om enstaka intressenter som direkt kan hota projektets framfart. Till exempel genom att de äger mark i anslutning till området. Det tycks återigen saknas en direkt koppling till behovet att söka förståelse och inbjuda till samarbete.

Expressing bidrar till att konkretisera kulturens plats i identitetsarbetet. Under intervjuer med studieobjektet framkommer det att projektet redan ges stort utrymme för att Öckerö är kustnära. Havet tilldelas ett entydigt positivt värde som alla är överens om att man behöver ta tillvara. Likaså tas hänsyn till hur vindarna blåser när byggnaderna konstrueras för att undvika vindtunnlar och ge lä. Att Öckerö är kustnära belyses också genom att fisketraditionen nämns

och bedöms som viktig att bevara. Många familjer har haft fisket som sysselsättning genom generationer och det beskrivs som en del av Öckerö. I expressing bör dessa och andra teman lyftas för vidare utveckling. De som redan nämns bör betraktas i nytt ljus och meningen av dessa bör inte tas för given på förhand. Genom öppna diskussioner kan ny mening och en djupare förståelse för begreppen uppnås. För Öckerö Centrum skulle många ytterligare bidrag kunna tänkas. Exempelvis genom att inbjuda till samtal om vad *skärgårdskänsla* egentligen innebär idag eller kan innebära. Så att detta samtal kan berikas och kanske ta en ny vändning. Eller samtal om fisket och hur dessa och andra historiska värden kan göras ännu mer attraktiva idag och därmed bidra till att ta ut riktningen för framtiden.

4.2.1 Engagemang och delaktighet

Öckerö kommun är en plats som skiljer sig från många andra platser i Sverige genom sina engagerade och aktiva invånare. De nuvarande invånarna är en av de viktigaste intressentgrupperna och viktig aktör ur ett place branding-perspektiv (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013; Hankinson 2015; Kavaratzis & Hatch 2013; Kavaratzis 2012). Enligt Ashworth och Kavaratzis (2009) handlar place branding om att bemöta förväntningar hos de människor som skall konsumera platsen. Det vill säga invånarna i Öckerö kommun.

I en traditionell byggnadsprocess bjuds invånarna in först då det material som har kommit att bli den så kallade detaljplanen är färdigställt. Vid denna tidpunkt ställs detta ut på så kallat samråd vilket ger möjlighet för invånarna att komma med synpunkter, åsikter och det finns möjlighet till överklagan. Detta kan i vissa fall bli en mycket lång process och därför menar intervjupersonerna att man i den mån man kan har försökt lösa problem innan de blir konflikter. De dialoger som hittills har förts med utomstående gäller framförallt de aktörer som besitter en del av den aktuella marken. *Problem* har tidigare varit ett motiv till att reagera utåt och söka kontakt med utomstående intressenter. Detta leder till släckande av bränder och en hel del frustration. Istället föreslås nya motiv utifrån place branding som ger incitament för en proaktiv strategi. I en av intervjuerna framkommer det att den plan som hittills tagits fram inte är särskilt förankrad hos invånarna vilket informanten ser som en stor framtida utmaning. I en annan intervju påtalas att projektdeltagarna gjort vad de kan för att försöka involvera invånarna i projektet. Vad intervjupersonen menar i detta fall är att endast informera omgivningen om vad som sker i projektet, inte att bjuda in dem till deltagande. Inom styrgruppen råder det med andra ord delade meningar om vad gäller invånarnas delaktighet.

“Då ska den ställas ut på samråd för allmänheten, så ska det svaras inom viss tid. Och sen så ska den granskas igen och så ska det tas.. Det är liksom en hel axel såhär som man ska göra och då kommer ju allmänheten in med synpunkter och då ska det beaktas och sen så ställer man ut den igen och sen så tas det ett beslut i fullmäktige, att nu är vi nöjda med den här planen. Och då har allmänheten rätt att komma in med överklagan igen. Och, och när dom överklagar då har ju fullmäktige tatt beslutet att det är klart, då går den till länsstyrelsen. Så det är den processen som är så extremlång. Även om man har ställt ut av hänsyn och alla är överens om att.. Dom som klagat dom äger ju inte marken, utan dom bor ju runtomkring så..”

Braun et al (2013) hävdar att invånare fyller tre olika roller i arbetet kring varumärket för en plats. De är dels (1) en integrerad del av varumärket, (2) de är ambassadörer för varumärket och (3) de är medborgare vilket medför rätten att kunna påverka det politiska läget. Det antas finnas outnyttjad potential som kan tillgodogöras genom att bjuda in invånarna tidigare i processen. Denna outnyttjade potential innebär att ju tidigare invånarna bjuds in i processen, desto tidigare bidrar de med sitt arbetande som främjar varumärkesprocessen. I nuläget kan det tyckas uppenbart att projektet kommer möta många framtida hinder i form av överklaganden och liknande på grund av att de som överklagar är de som bor runtomkring vilka inte tidigare varit en del av projektet. Det finns dock en risk i att tala om invånarna som *de som kommer med invändningar* mot arbetet. Detta leder till att vi-och-dom-känslan infinner sig där styrgruppen är de som tycker lika och att invånarna måste övertygas. Med detta synsätt på invånarna hindras också aktiviteter som syftar till att involvera invånarna mer. Den traditionella modellen av att genomföra projekt skulle med fördel kunna anpassas för att bättre ta vara på de förutsättningar som råder på en plats som Öckerö kommun och möjliggöra ett friare utbyte av idéer mellan olika intressenter. Det är endast genom att ta hänsyn till de båda processerna *reflecting* och *expressing* som det unika i Öckerö kan tas tillvara. I det långa loppet leder detta till att skapa ett starkare och mer konkurrenskraftigt varumärke. Detta är dock inte tillräckligt eftersom det inte räcker att vara unik. Enligt varumärkesperspektivet måste platsen också kunna erbjuda det som är viktigt för målgruppen (Mårtenson 2009). Detta belyser nästkommande delprocesser *mirroring* och *impressing*.

4.3 Mirroring

De uppfattningar som finns i omvärlden om Öckerö Centrum bör tas tillvara i projektet (Kavaratzis & Hatch 2013). *Mirroring* handlar om att ha en ambition och förmåga att förstå

och inarbeta omvärldens förväntningar och intryck i projektet. Mirroring ställer krav på att projektet aktivt söker en förståelse för hur olika projektförslag värderas av utomstående intressenter. Detta bör innebära framtagandet av tillvägagångssätt för hur dessa värderingar skall användas i praktiken. I mirroring framgår vikten av en lyhördhet mot omvärlden för att få indikation på om man är på rätt väg. Det är en balansgång hur mycket man ska lyssna utåt. Hatch och Schultz (2002) beskriver ena diket *hyper adaptation* då omgivningen helt tillåts kontrollera processen och det andra *narcissism* som risken att lita alltför blint på den egna kulturen.

4.3.1 Att bemöta förväntningar inifrån - Öckerö ur ett invånarperspektiv

Enligt Anholt (2010) handlar place branding om att göra något som förstärker bilden av platsen i människors medvetande. Ashworth och Kavaratzis (2009) kompletterar Anholt (2010) och menar att det främst handlar om att bemöta förväntningarna hos de människor som skall konsumera platsen. Enligt styrgruppen är det främst invånarna i kommunen som skall konsumera platsen och en av informanterna menar att nyckeln till att hela projektet skall gå i lås är att få med sig invånarna. Detta motiveras med att om man får med sig invånarna på sin sida så skapar det en enorm styrka i projektet medan ett motstånd gör projektet mycket svårarbetat.

“Nä, men det är ju så här, att det, om vi använder det rätt så ger det ju en väldig styrka men när vi kommer i motstridigt liksom så är det ju väldigt jobbigt också. ... Öckerö är lite speciellt på det sättet, det är ju lite religiöst och det är starka ledare och starkt folk och får man med sig dom så kan dom ju bidra med väldigt mycket också. Så att det gäller ju att vi får, det är ju det jag menar, att vi måste försöka att göra det tillsammans”

Hankinson (2015) diskuterar varför place branding är viktigt att arbeta med och hävdar att det skulle kunna erbjuda hjälp i frågor som rör vägledning, samarbete och problemlösning. Utifrån det place branding-perspektiv vi valt att arbeta med innefattar detta att leva upp till omvärldens förväntningar. Genom att leva upp till existerande förväntningar på ett positivt sätt ökar således chanserna för att projektet i framtiden kommer att genomföras på ett smidigare sätt. Detta stärker platsens identitet vilket i sin tur genererar starkare intryck på omgivningen i form av maximering av intressenters positiva upplevelser och starkare konkurrenskraft gentemot andra platser (Hankinson 2015; Kavaratzis & Hatch 2013).

Styrgruppen anser att samarbete med invånarna skulle vara fördelaktigt och vi betonar i samband med detta vikten av att invånarna bör få utrymme att påverka i form av att dela med sig av sina förväntningar. Detta är framförallt viktigt med tanke på de roller som Braun et al (2013) hävdar att invånare besitter. De menar att invånarna fyller tre olika roller i arbetet kring varumärket för en plats. De är dels (1) en integrerad del av varumärket genom sitt beteende, (2) de är ambassadörer för varumärket vilket ger trovärdighet åt de kommunicerade budskapen och (3) de är medborgare vilket medför rätten att kunna påverka det politiska läget och således beslutsfattande inom området. För att varumärket i längden skall bli hållbart och projektet därmed försvarbart bör invånarna göras delaktiga i genomförandet vilket är en uppfattning som delas av många forskare (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013; Hankinson 2015; Kavaratzis & Hatch 2013; Kavaratzis 2012).

På grund av att en byggnation på Öckerö måste anpassas efter de lokala påfrestningar i form av extremt väder och liknande som råder på platsen har invånarna i kommunen kommit att bli mycket kvalitetsmedvetna. På grund av detta blir kvalitetskravet en symbol för hela bygget och bör bemötas som en av de tidigare diskuterade förväntningar från utomstående. Detta är något som projektet har i åtanke då det visats förståelse för Öckerös speciella förutsättningar.

4.3.2 Traditionell syn hindrar nya synsätt

Att invånarna anses vara en otroligt viktig del vad gäller projektets genomförande är ett genomgående tema hos informanterna. Att inte bjuda in dem i processen är enligt en av dem *“nästan den dummaste risken man kan ta”*. Trots att samtliga informanter menar att invånarna har en viktig roll i projektprocessen uppfattar vi att de hittills inte bjudits in som en aktiv part. Intrycket är att utomstående förväntningar av platsen får stå tillbaka för önskan och strävan att hela tiden röra sig framåt i projektet. Detta talar emot vad tidigare forskning erbjuder när det kommer till diskussion kring nuvarande invånare (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013; Hankinson 2015; Kavaratzis & Hatch 2013; Kavaratzis 2012). Projektgruppen hävdar att uteslutande av invånarna nästan är den dummaste risken man kan ta, ändå ser vi inga tydliga tecken på aktiv inbjudan till samarbete.

Enligt Kavaratzis (2012) bör de aktörer som är beslutsfattande i varumärkesarbetet omvärdera sin roll som enbart beslutsfattare. Istället för att ha fokus på att beslut ska tas bör de huvudsakligen möjliggöra dialoger mellan intressenter. Kavaratzis (2012) betonar en aktiv metod och synsätt vilka skall möjliggöra dialogen mellan intressentgrupper inom

projektet. Detta identifieras hos styrgruppen när det gäller samarbete med de intressenter mellan vilka problem för projektets fortskridande har uppstått. Däremot identifieras inte samma aktiva roll som initiativtagare, diskussionsledare och moderatorer när det gäller invånarna som intressentgrupp.

Motiven för att inte bjuda in till samarbete kan vara en alltför omfattande projektprocess, en kostnadsfråga och en tidsfråga vilket kan upplevas som kaosartat. Detta bör dock inte avskräcka styrgruppen eftersom kaosperspektivet enligt tidigare forskare (Kavaratzis & Hatch 2013; Kavaratzis 2012) bör ses som en naturlig del av dialogen, trots att den kan upplevas som arbetsam och jobbig men i slutändan leder den till bättre resultat och en effektivare process.

4.3.3 Att bemöta förväntningar utifrån - Öckerö ur ett utomstående perspektiv

Hatch och Schultz (2002) benämner faran med att bli alltför inåtvänd mot den egna kulturen som narcissism. I motsats till narcissism benämner de risken med att bli alltför upptagen av omvärldens förväntningar som hyper adaptation. I likhet med deras resonemang menar vi att det är viktigt för projektet att förutom förväntningar från invånare också ta hänsyn till utomstående förväntningar. Ett utomstående perspektiv skulle göra att frågeställningar betraktas annorlunda än vid ett perspektiv inifrån och genom att ge båda utrymme uppstår harmoni mellan det yttre och det inre (Hatch & Shultz 2002). För att illustrera att det inte finns någon tradition av att värdera Öckerö ur ett utifrånperspektiv lyfter en av informanterna historiska händelser vilket innebar stora förlustaffärer av mark som såldes till priser som var långt under marknadspris. Att inte tillämpa marknadspriser tyder på att impressing varit bristande. Om reflektion av omvärldens förväntningar på markpriserna hade gjorts i förhand hade utfallet kunnat bli mer tillfredsställande för kommunen istället för att gynna enskilda individer.

Utöver nuvarande invånare som viktig intressentgrupp betonas *framtida invånare, företag, turister, investerare* och *exportörer* (Kotler et al 1993). Även dessa intressentgruppers förväntningar bör till viss del visas hänsyn eftersom de också ämnar konsumera platsen i framtiden (Ashworth & Kavaratzis 2009). Kanske finns till exempel förväntan att Öckerö kommun skall bli en ny sorts förort till Göteborg vilket innebär att öarna, förr eller senare, måste kopplas samman med fastlandet genom en brobyggnation. För att stå emot detta, alternativt bemöta denna förväntan, bör de som motsätter sig ett brobygge hävda och bevisa

att Öckerö är annorlunda. Understryks inte Öckerös unikheter och hur kommunen skiljer sig från till exempel andra förorter till Göteborg så kommer omvärlden inte visa någon förståelse för att Öckerö bör betraktas på annorlunda sätt än övriga förorter.

4.4 Impressing

Oavsett om det är medvetet eller ej påverkas omgivningen av projektet. Projektaktiviteter sänder kontinuerligt ut signaler via processen impressing. Omgivningen tolkar dessa signaler och återger sin uppfattade bild som projektet lyckas förstå om man hanterar den ovan diskuterade mirroring-processen. Impressing är också den del av subprocesserna som traditionellt sammanlänkas till varumärkesbyggande (Kavaratzis & Hatch 2013). Genom att påverka omgivningens syn på projektet bör man skapa associationer som är fördelaktiga för intressenterna, unika och möjliga att leva upp till. (Mårtenson 2009) Impressing innebär att förklara vilka man är och vad man vill vara. Det handlar om att medvetet göra intryck på omgivningen men påvisar också risken att sända ut oönskade signaler om processen nonchaleras.

4.4.1 En gemensam uppfattning kan förena olika aktörer

Hankinson (2015) menar att place branding är viktigt att arbeta med då det skulle kunna erbjuda hjälp i frågor som rör vägledning, samarbete och problemlösning. En arbetsprocess vi anser skulle falla inom detta fält är att försöka finna en gemensam uppfattning om vad Öckerö Centrum är för något och i vilken riktning man strävar. Den dominerande känsla som tar sig uttryck bland projektets deltagare är dock att det inte finns någon tydlig vision att arbeta utifrån.

“Nej, jag upplever nog inte att det finns någon tydlig vision. Eh, som är satt. Det finns en i styrgruppen kanske lite såhär, i form av alltså det planbeskedet är väl kanske det man tänker sig. [...] Alltså, det finns en stor idé politiskt att man vill göra något utav Öckerö Centrum. Det upplever jag. Men jag tror kanske inte att man har diskuterat igenom det så långt att man vet exakt vad man vill.”

Styrgruppen är överens om att det finns en idé om att man vill göra något men det råder delade meningar om vad man, sett ur ett varumärkesperspektiv, vill göra mer exakt. Det finns en ambition och en vilja att genomföra projektet med framgång och samtidigt sätta Öckerö kommun på kartan. Men hur man skall nå dit och vad som ska guida varumärket framåt är

oklart. Under intervjuerna framkommer det också att projektet saknar en stark profil och att det därför inte genomförs med det tryck som efterfrågas.

“Så Öckerö är lite så 'jaha? vad gör vi då?'. Fantastisk hamn, massa möjligheter. Eh, men det har inte utgjort den här, kanske då, starka profilen.”

En arbetsgång som vägleder en framtida ton och riktning för kommunen efterfrågas. Samtliga intervjupersoner är ense om att projektet måste föregås av att alla strävar åt samma håll. En av informanterna väljer att uttrycka sig med orden *“(man) måste hitta en gyllene medelpunkt”* medan en annan menar att de ovan beskrivna problemen inte existerar och uttrycker att styrgruppen är *”oerhört likasinnade och (det är) klart och tydligt vad vi vill ha för målbild. Det står alla bakom”*. En gemensam uppfattning och grund att arbeta utifrån möjliggör underlag ur vilket en identitet kan ta sig uttryck. Kavaratzis och Hatch (2013) understryker att identiteten bör ses som något flytande som aldrig blir färdigt. Detta gäller således även upplevelsen av att det finns en tydlig målbild. Snarare än att det finns nedskrivna mål efterfrågas en process och en modell som ger utrymme åt alla delprocesser att verka. Denna gemensamma grund ger åtkomst till projektets existens och besvarar frågor så som vilka man är och i vilken riktning man strävar. (Mårtenson 2009) Att påverka omgivningen kan vara mödosamt men underlättas genom att ett budskap kommuniceras på ett tydligt och konsekvent sätt. Förutom att ett sådant arbete är en del av identitetsprocessen är det också en tydlig del i en varumärkesprocess. Ett par av intervjuerna är framförallt influerade av viljan att projektet ska komma framåt då det pratas om vilka problem som måste lösas snarast för att projektet ska ta ett steg framåt. Motivet att “projektet ska framåt” bedöms åsidosätta hänsynstagande i synnerhet till faktorer som projektet inte direkt kan kontrollera. Eftersom varumärkesprocessen kan anses abstrakt kan det ur styrgruppens synvinkel vara mer lockande att inte ta hänsyn till den överhuvudtaget. Genom att medvetandegöra processerna för place branding erbjuds en logik där reflektion kan sättas i ett sammanhang så att det kan hanteras inom ramen för projektets processer.

Impressing handlar om att göra intryck på andra (Kavaratzis & Hatch 2013). Öckerö besitter speciella förutsättningar för att det är just en ö. I detta fall är dessa förutsättningar också omvärldens förväntningar. Genom att vårda och ta vara på dessa förutsättningar finns stor potential att genom bemötande av förväntningar också kunna göra intryck på omvärlden.

Centrumutbyggnaden på Öckerö har varit under diskussion i många år och en av informanterna menar till viss del att anledningen till att projektet kommit längre denna gång är att ambitionsnivån höjts. En höjd ambitionsnivå skulle kunna påverka omgivningen positivt om den lyckas kommuniceras ut.

“Det är massa saker du kan få till om du höjer ambitionsnivån och den har vi verkligen höjt den här gången. Vilket är en nödvändighet. Sen är det sagt saker som kan fallera också. Men då har man skapat en hög ambitionsnivå från början så har man lite fallhöjd.”

Förutom att enbart inom styrgruppen anse att ambitionsnivån höjts är det viktigt att också arbeta med att nå ut med denna inställning. Om inte omvärlden upplyses om det kan signaler sändas som står i direkt motsats till vad man anser inom styrgruppen.

5 Slutsatser

Ambitionen med detta arbete var att undersöka hur ett place branding-perspektiv kan underlätta en arbetsprocess av detta slag. Detta följer resonemanget av Hatch och Schultz (2002) vilka diskuterar hur man kan uppnå balans mellan ytterligheter. Då vi undersökt ett byggnadsprojekt som har vissa grundläggande åtaganden, är det kanske mer rimligt att tänka sig place branding-perspektivet som ett sätt att komma ur ett allt för snävt fokus i en linjär process och synsättet att ”vi ska vidare till varje pris”.

En sammanställning av de viktigaste synsätten som framkommit i analysen har gjorts i tabell 1. Denna syftar till att utveckla analysen ytterligare. *Subprocess* refererar till vilken av subprocesserna i Kavaratzis och Hatchs (2013) modell som aktiviteten bedöms höra till. *Aktivitet* är ett försök att kategorisera vid vilken typisk aktivitet som detta synsätt används och därmed var det bedöms finnas outnyttjad potential i arbetsprocessen. *Traditionellt synsätt* är de typiska (ofta underförstådda) regler som styr beteende i den aktuella delen av subprocessen. *Place branding-synsätt* är synsätt som är grundade i urvalet av place branding-teori som står i kontrast till vad som identifierats i empirin. Om dessa perspektiv ersatte de traditionella synsätten bedöms det leda till att outnyttjad potential tas tillvara bättre.

<i>Subprocess</i>	<i>Aktivitet</i>	<i>Traditionellt synsätt</i>	<i>Place branding-synsätt</i>
<i>Expressing, mirroring</i>	Förhållningssätt till utomstående intressenter.	“Få med sig”, informera.	Engagera, involvera.
<i>Expressing, impressing</i>	Syn på invånare.	Lagstadgad/demokratisk plikt.	Möjligheter och outnyttjad potential.
<i>Reflecting</i>	Förhållningssätt till berörda parter och motiv bakom kontaktskapande.	Undvika kritik.	Synergier genom samarbete.
<i>Reflecting</i>	Struktur för att mäta resultat.	Linjär process med avstämning.	Dynamiskt. Kaotiskt = normalt.

<i>Impressing</i>	Övergripande mål.	“Projektet ska framåt”.	Utvidga betydelsen och meningsfullheten i vad platsen är.
<i>Reflecting, expressing, mirroring, impressing</i>	Logik bakom arbetsprocessen.	Traditionella strukturer. Följer den typiska projektmodellen för en kommun.	Anpassad efter kontext.

TABELL 1. DE TRADITIONELLA SYNSÄTTEN RESPEKTIVE SYNSÄTTEN UR ETT PLACE BRANDING-PERSPEKTIV

I studien framgår ett antal olika områden där vårt studieobjekt skiljer sig från teorier inom place branding och därmed lämnar utrymme för *outnyttjad potential*. Något som framkommer är att *traditionella synsätt* (se tabell 1) kan utgöra hinder för att se på en specifik aktivitet ur till exempel ett branding perspektiv. Den traditionella modellen tar upp utrymme i deltagarnas medvetande som begränsar resonemanget och därmed utesluter det som “skulle kunna vara”. Place branding-perspektivet låter sig ofta beskrivas som vida vyer och nya landskap vilka kan upplevas abstrakta, främmande eller kanske till och med hotfulla. Med hjälp av modellen kan traditionella synsätt medvetandegöras i respektive delprocess och därmed lämna utrymme åt det alternativa synsätt som place branding representerar.

Modellen och ovanstående tabell belyser underliggande processer som kan förklara flera av de problem som projektet har mött. Vi uppfattar till exempel flera av de problem som nämns bland projektdeltagare som konsekvenser av att intressenter, i synnerhet invånare, ej har fått möjlighet att påverka projektet vilket talar för att de inte har förtroende för processen och därför protesterar. I vår analys sätts denna konflikt i ett sammanhang och görs mer begriplig. Utifrån ett branding perspektiv kan nya aktiviteter motiveras som innebär att man kan gå från en reaktiv till en proaktiv hantering av dessa problem. Detta hade inte varit möjligt med den traditionella referensramen som inte ger någon förklaring till varför invånare reagerar så.

Sammanfattningsvis visar analysen att det finns traditionella synsätt i medvetandet hos beslutsfattare som utgör hinder för att hantera värdeskapande ur ett varumärkesperspektiv. Dessa relateras ofta till styrningen i arbetsprocessen och inte nödvändigtvis till att deltagarna i projektet inte ser betydelsen av ett place branding-perspektiv. Ett medvetandegörande av dessa synsätt utifrån delprocesserna bedöms av författarna kunna leda till att platser kan utvecklas mer effektivt i framtiden.

6 Förslag till framtida forskning

Likt tidigare resonemang bör fler kritiska studier genomföras som kan utveckla begrepp och mätmetoder för på vilka grunder en plats bör hanteras som en unik plats. Dessa kan sedan användas till att utveckla nya styrverktyg.

På grund av utmaningen i att undersöka ett varumärkesperspektiv genom ett projekt där största fokus ligger i det praktiska genomförandet efterfrågar vi också fortsatt forskning med fokus kring hur varumärkesarbete kan anpassas till traditionella arbetsprocesser. En av dessa är naturligtvis kommunala projekt.

Det hade vidare varit intressant att analysera de policy- och styrdokument som finns för hur projekt skall genomföras och i vilken utsträckning de ger utrymme för varumärkesperspektivet eller utgör ett hinder för detta.

I framtiden bör även fortsatt forskning ske kring hur sense of place och andra kulturella begrepp kan göras mer applicerbara i den operativa verkligheten. Kanske bör alla kommunalanställda som jobbar med utveckling av en plats sträva efter förståelse för place branding kopplat till samhällsutveckling och framtidsutsikter? Detta arbete har visat att människor utan denna kunskap sitter i varumärkesutvecklande projekt.

7 Referenslista

- Anholt, S. (2010) Definitions of place branding. Working towards a resolution. *Place Branding and Public Diplomacy* 6(1): ss. 1-10.
- Ashworth, G. & Kavaratzis, M. (2009) Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management* 16(8): ss. 520-531.
- Bennett, R. & Savani, S. (2003) The rebranding of city places: an international comparative investigation. *International Public Management Review* 4(2): ss. 70-87.
- Braun, E., Kavaratzis, M. & Zenker, S. (2013) My city - my brand: The different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development* 6(1): ss. 18-28.
- Bryman, A. & Bell, E. (2013) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Stockholm: Liber.
- Campelo, A. (2015) Rethinking Sense of Place: Sense of One and Sense of Many. In Kavaratzis, M., Warnaby, G. & Ashworth G.J. (Red.) *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*. Springer International Publishing Switzerland, ss. 51-52.
- Campelo, A., Aitken, R., Thyne, M. et al. (2014) Sense of Place: The Importance for Destination Branding. *Journal of Travel Research* 53(2): ss. 154-166.
- Chan, C-s. & Marafa, LM. (2013) A review of place branding methodologies in the new millennium. *Place Branding and Public Diplomacy* 9(4): ss. 236-253.
- Fogo Island Inn. (2015) *Find yourself at one of the corners of the earth*.
www.fogoislandinn.ca [2015-11-25]
- Hankinson, G. (2015) Rethinking the place branding construct. In Kavaratzis, M., Warnaby, G. & Ashworth G.J. (Red.) *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*. Springer International Publishing Switzerland, ss. 13-31.
- Hatch, M. J. & Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. *Human Relations*, 55(8): ss. 989-1018.
- Kavaratzis, M. (2012) From "necessary evil" to necessity: stakeholders' involvement in place branding. *Journal of Place Management and Development* 5(1): ss. 7-19.
- Kavaratzis, M. & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 13(1): ss. 69-86.

- Kerr, G. & Oliver, J. (2015) Rethinking place identities. In Kavaratzis, M., Warnaby, G. & Ashworth G.J. (Red.) *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*. Springer International Publishing Switzerland: ss. 61-72.
- Knez I. (2005) Attachment and identity as related to a place and its perceived climate. *Journal of Environmental Psychology* 25: ss. 207-218.
- Kotler, P., Haider, D. & Rein I (1993) *Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations*. Free Press, New York
- Lucarelli, A. & Berg, PO. (2011) City branding: a state-of-the-art review of the research domain. *Journal of Place Management and Development* 4(1): ss. 9-27.
- Mårtensson, R. (2009) *Marknadskommunikation: kunden, varumärket, lönsamheten*. Studentlitteratur AB, Lund.
- Rosenbaum-Elliott, R., Percy, L. & Pervan, S. (2010) *Strategic Brand Management*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Virgin (2015) Discover *Virgin*. <http://www.virgin.com>. [2015-11-25]
- Zenker S. (2011) How to catch a city? The concept and measurement of place brands. *Journal of Place Management and Development* 4(1): ss. 40-52.
- Zenker, S. & Braun, E. (2010) Branding a City: A Conceptual Approach for Place Branding and Place Brand Management, in *Paper Presented at the 39th European Marketing Academy Conference*, Copenhagen, Denmark, 1–4 June. Hämtad från http://www.placebrand.eu/mediapool/85/857874/data/Zenker_Braun_EMAC2010.pdf [2015-12-03]

8 Bilagor

8.1 Intervjumall

Inledning intervju

Skriver c-uppsats inom marknadsföring och har genom Ove Krafft kommit i kontakt med projektet kring utbyggnaden av Öckerö centrum. Vi har valt att studera projektet ur ett varumärkesperspektiv och kommer ställa frågor relaterat till detta.

- Be om tillåtelse för inspelning.
- Kan namn användas i rapport eller vill respondenten vara anonym?
- Har respondenten några frågor innan intervjun?

Frågeguide

Bakgrund

Berätta kort om dig själv? Bor du i Öckerö kommun? Hur länge?

Berätta om din roll i projektet?

Hur länge har du varit delaktig i projektet?

Vilka är de största utmaningarna som projektet haft? Varför då? Är det något som utmärker detta projekt bland andra?

Vad är viktigt att ta hänsyn till när ett sådant här projekt skall genomföras på en plats som Öckerö?

- I hur stor utsträckning upplever du att projektplaneringen lyckas med detta?

Sense of place (rytm, släkttradition, landskap, community)

Hur skulle du beskriva den lokala kulturen?

- Öckerö-andan, fisketradition, hur viktiga är generationer

Anser du att den lokala kulturen har tillåtits påverka utformningen av projektet?

- På vilket sätt?
- Av vilken anledning/vilka motiv finns till detta?

Hur har man tagit hänsyn till den omgivande miljön och naturen i utformandet av projektet?

- Vilka utmaningar kommer med detta?

Identitet

Vilka har engagerats i projektet? På vilket sätt?

Hur har det bestämts vem som ges möjlighet att vara med?

Finns det en vision att jobba efter? Hur har den visionen tagits fram? -> har du varit delaktig/på vilket sätt?

Hur tolkar du visionen? positivt/negativt.

I vilken utsträckning upplever du att samarbetet har fokuserats kring enskildas synpunkter/intressen/krav respektive att hitta gemensamma synsätt?

- Har ni haft någon gemensam grund att stå på?

Varumärke

Vilka mål styr arbetet. På vilka nivåer finns mål uppsatta? Vilka är de?

Vilka målgrupper riktar sig projektet till? Varför då?

Vad är det som gör att människor väljer att bo på Öckerö?

Övrigt

Har projektet genomförts på önskat sätt? Hade du velat se att något gjorts annorlunda?