

2011-08-08

Det ”gaur” i alla tiders Kalmar

En fallstudie i kommunalt varumärkesarbete och
dess påverkan på demokratin



Författare: Emilia Johansson

Genomförd: VT11

Titel: ”Det ”gaur” i alla tiders Kalmar – En fallstudie i kommunalt varumärkesarbete och dess påverkan på demokratin”

Nivå: Examensarbete 15 hp Magisternivå

Område: Linnéuniversitetet Växjö/Kalmar

Institutionen för Samhällsvetenskaper, Media och Kommunikationsvetenskap

Handledare: Göran Palm

Examinator: Tanya Elder

Tackord:

Ett stort tack vill jag rikta till Kalmar kommuns kommunikationschef Christina Karlberg, som varit till extra stor hjälp med kontakter och material. Även tack till Göran Palm som varit en handledare som verkligen vill hjälpa till att utveckla uppsatsen på bästa sätt!



Innehåll

Resumé.....	5
1. Inledning – När kommunen blir ett varumärke.....	6
1.2 Problemformulering.....	7
1.3 Avgränsning.....	8
1.4 Kalmar kommun – en sammanfattning.....	9
2. Forskningsfältet för kommuner som varumärken – I Sverige och internationellt.....	9
3. Teoretisk bakgrund.....	11
3.1 Strategisk och planerad kommunikation.....	11
3.1.1 Strategisk kommunikation.....	11
3.1.2 Planerad kommunikation.....	13
Perspektiv 1. Varumärke ur ett företagsperspektiv:.....	15
Perspektiv 2. Varumärke ur ett kundperspektiv:.....	16
Vad är demokrati?.....	18
Hur kan ett kommunalt varumärke påverka demokratin?.....	18
Perspektiv 3. Varumärke ur ett kommunaldemokratiskt perspektiv:.....	21
3.2 Public Relations.....	23
3.3 Varumärke och branding – vad, hur och varför?.....	25
3.4 Kommunen som varumärke.....	28
3.5 Teoretisk summering.....	30
4. Metoder och material.....	30
4.1 Innehållsanalys.....	31
4.1.1 Diskursanalys – en diskurs för kommunalt varumärkeskommunikation?.....	32
4.2 Intervjumetod.....	33
4.3 Problem med metoderna.....	34
4.4 Validitet och reliabilitet.....	34
5. Resultat och analys.....	35
5.1 Vad är, och förmedlar Kalmar kommuns varumärke?.....	35
5.2 Vad förmedlas som Kalmars varumärke i magasinet <i>Jenny</i> ?.....	38
6. Resultat utifrån de tre perspektiven.....	44
6.1 Varumärkets identitet.....	45
6.1.1 Kanaler.....	46
6.1.2 Den konkreta kommunikationen.....	46
6.2 Kärnvärden.....	47

6.2.1 Intern märkeslojalitet.....	48
6.3 Positionering.....	49
6.3.1 Medvetenhet när man gör sin positionering	50
6.4 Målgrupp	51
6.4.1 Väcka engagemang hos medborgaren	51
6.4.2 Märkeskänslighet – varumärket ska vara ett tryggt val	53
6.4.4Märkesassociationer hos målgruppen	53
6.5 Kalmars varumärke ur ett kommunaldemokratiskt perspektiv	54
6.5.1 Summering av huvudpunkter i demokratiperspektivet	61
7. Avslutande diskussion	62
7.1 Framtidens forskning.....	64
Referenslista	65
Källor.....	67
Bilagor.....	68

Resumé

Den här undersökningen fokuserar på kommuners etablering som varumärken. Man kan beskriva det som en kommersialisering hos kommunerna där de säljer sitt varumärke i princip på samma sätt som ett företag gör, vilket gör det problematiskt att vara opartisk, neutral och framför allt en demokratisk institution som verkar för det allmännas bästa i alla lägen. Här har gjorts en fallstudie av *Kalmar kommun* som uttalat arbetar för att vara ett varumärke. En av kommunens senare informationsinsatser består även av magasinet *Jenny*, som tagits fram för att lyfta och kommunicera Kalmars varumärke.

Problemställningen består av tre huvudområden. Dessa berör *innehållet* i varumärket Kalmar kommun, huvudsakliga *motiv* för att etablera sin kommun som ett varumärke samt i ett tredje perspektiv skönja dess *demokratiska påverkan*. Syftet är således att söka svar på och diskutera kring kommunalt varumärkesarbete på en nivå där innehållet och motiven blir granskade kritiskt i de demokratiska värdenas ögon.

Viktiga teorier behandlar strategisk och planerad kommunikation. Resultaten presenteras främst utifrån Erikson (2008) och hans *företags- och kundperspektiv* på varumärkesbyggande. Dessa perspektiv har kompletterats med ett tredje egenutformat demokratiperspektiv från varierad kommunaldemokratisk litteratur. Även *Public Relations* med bland andra Grunig & Hunt tas upp. Detta för att främst visa om kommunikationen gör medborgaren aktiv eller passiv. L'Etang är också en forskare som presenteras inom PR. När det gäller forskning om kommuner som varumärken är det Agneta Spjuth, samt Ulf Dahlqvist & Frans Melin som skrivit omfattande om just hur offentliga varumärken skall lyckas.

Metoderna består dels i en *diskursanalys* av det innehållet Kalmar kommuns varumärke presenteras i. Dels består även metoden av *intervju* med centrala personer inom kommunens kommunikationsarbete.

Undersökningens resultat visar på att man väljer ut starka, och välkända attribut för att bygga varumärket Kalmar. *Identiteten* signalerar stark företagsanda och en historisk, kustnära kommun som kan möta medborgares och företagares behov. Detta märks inte minst i den så väletablerade sloganen ”Alla tiders Kalmar”. *Kärnvärden* som har etablerats är ledstjärnor som sammanfattar varumärket, och som ger associationer till allt det som bidrar till *tillväxten*. Det handlar om allt från kunskap, centrum, puls och historia. I ett demokratiperspektiv kan man se att det största problemet ligger i konflikten kommersiellt och den service som ska verka för det allmänna bästa. Enskilda företag blir lätt framstående i exempelvis magasinet *Jenny*, och ger därmed inte en representativ bild av kommunen i sin helhet. Man skryter ibland om sin kommun på ett sätt som kan uppfattas ske av egenintresse, samt att man lockar företagare på en rad olika sätt, vilket även det faller tillbaka på viljan till tillväxt.

Offentligt varumärkesarbete verkar vara här för att stanna, och nu gäller det bara för kommunerna att arbeta med dem på ett sätt där man alltid låter de demokratiska värdena stå i centrum, och finna vägar där demokratin kan *gynnas* i ett varumärkesarbete.

Keywords: varumärke, branding, kommun, demokrati, strategisk kommunikation, identitet, kärnvärde, positionering, målgrupp, tillväxt, Kalmar, Jenny, kommersialisering

1. Inledning – När kommunen blir ett varumärke

”Brands are so fundamentally important to the survival and success of many firms that we need to understand them in all their subtleties and complexities *so that we can manage them correctly*. Strong brands are power and profitable, but there are many challenges and threats to their continuing strength and even their existence. Unless we can tease out the true meaning of a brand we cannot hope to identify and meet these challenges.” – Geoffrey Randall (1997:10)

Vi ser idag ett enormt informationsflöde som översköljer alla oss medborgare på olika sätt. De mediala medel man kan använda för att kommunicera sin information, oavsett om det handlar om reklam, informationsspridning, uppdatering om nyheter eller egenmarknadsföring, är oändligt många och varierade idag. På samma sätt som det är fascinerande, och pekar på en fantastisk teknisk, och kommunikationsmässig utveckling, så bidrar det givetvis också med flera problem och svårigheter.

Det är lätt att fastna i tankar kring kommunikation som bara handlar om olika företag eller organisationers behov av att marknadsföra sina tjänster eller produkter, men idag behöver man tänka ett steg längre. När de mediala kanalerna och informationsflödet växer blir det svårare att rikta sig till alla olika målgrupper. Detta gör att egentligen alla typer av företag, institutioner, myndigheter, ja hela länder, städer, län och kommuner måste ta till sig och strategiskt planera sin kommunikation till sina medborgare på ett helt nytt sätt. Därmed klargörs problematiken kring att lyckas nå igenom det ”mediala bruset”, som Falkheimer och Heide har valt att kalla det (2007). Detta gör det klart för oss att man idag måste konkurrera för att uppmärksammas i de rätta kanalerna, och inte minst för att nå sina målgrupper. Man behöver både förstå vilka kanaler som passar för vilken typ av information, och ibland behöver man även bra timing och en förmåga att bygga upp en ”image” för att göras ihågkommen i ”bruset”.

Att de mediala kanalerna växer är ett faktum. Detta syns inte minst bland nya sociala medier så som bloggar, större diskussionsforum och flera sociala nätverk. Givetvis skulle det vara av intresse att se hur detta då påverkar företag i deras marknadsföring, men vad som är än mindre berört, är just de tidigare nämnda institutionerna, däribland det som blir närmst för oss medborgare, *en kommun*. Därifrån styrs mycket i vårt närliggande samhälle, och får allt att hänga samman. Den bidrar även i stor utsträckning med att vi har en uppdaterad vetskap om vad som händer och ska hända, och komma att påverka oss i vårt vardagliga liv på olika sätt (Spjuth 2006). Dock bör här tidigt konstateras att marknadsföring, reklam och information

hos kommuner *inte* är ett nytt fenomen. Däremot är behovet av att kommunicera sig som ett varumärke för kommuner ett nyare fenomen, och gör det därför än mer intressant att undersöka djupare (Dahlqvist 2010). Kalmar kommun har ett uttalat varumärke för sin kommun, vilket innebär att en fallstudie kommer att genomföras av just Kalmar kommuns varumärke. Det byggs genom allt från slogans så som ”*Alla tiders Kalmar!*” och ”*Alla Tajders!*” och ”*Det gaur!*” till välkända Kalmar FF, Kalmar Slott och det historiska arvet med mera.

Man kan härmed förklara det som om det skett ett slags *kommersialisering* av flertalet svenska kommuner (Dahlqvist 2010:37–38) Dels handlar det om att man lägger mycket mer kraft och energi på att marknadsföra sig med en unik profilering hos sin kommun. Man benämner det *branding*, eller att bygga ett *varumärke* i forskarsammanhang, och detta är egentligen inte heller några nya begrepp, men i samband med just kommuner så är det alltså nyare. Det handlar inte längre bara om varumärkesbyggen bland produkt- eller tjänstsäljande företag eller organisationer. Man använder en rad olika typer av *strategisk kommunikation* som har till syfte att göra så att man står ut ur mängden, och lyckas göra sig själv till en attraktiv kommun för en rad olika *intressenter*. Det kan handla om allt från att få företag att etablera sig i kommunen, få barnfamiljer och behövd arbetskraft att flytta dit, att få god turistnäring, att vara högljudd när man kan få god publicitet i nationsvida medier och mycket mer. Att strategiskt försöka nå alla dessa målgrupper är självfallet komplicerat, och det krävs mycket varierad kunskap för att förstå vilka kanaler och strategier som bidrar till bäst utfall, beroende på informationsinnehåll. Hur gör man egentligen som kommun för att sälja sitt varumärke, vad har det för innehåll och vilka motiv finns för att etablera det? Slutligen, vad finns det för konsekvenser det kan få?

1.2 Problemformulering

Problemformuleringen är uppdelad i tre delområden, för enkelhetens skull. Anledningen till att detta är ett viktigt fält att beröra beror på att en kommersialisering av en kommun, där man snarare ”säljer” den som ett varumärke, än att informera om den, skulle kunna utmana de grundliga demokratiska värdena som en kommun ska utgå ifrån. Faller det allmännas bästa bort, för att istället ersättas med kommunens egenintresse? Det är därför viktigt att beröra detta område, och görs enklast genom följande tre utgångspunkter:

1. Själva kommunikationen – vad är, och förmedlar varumärket?

Vad är det egentligen man vill marknadsföra, eller skapa som varumärke för Kalmar kommun? Vad signalerar detta om just Kalmars kommun? Här är det minst lika viktigt

att resonera kring vad man *inte* väljer att presentera och inkludera i kommunens varumärke.

2. Motiven för varumärkeskommunikationen

Därefter blir det naturligt att fråga sig *Varför* man vill kommunicera sig som varumärke? Att man frågar sig vad det har för egentligt och konkret syfte från kommuners sida att aktivt arbeta med *branding/ varumärkesbyggande* och att marknadsföra sig själva som om de alltmer liknade ett kommersiellt företag . *Vem* gör besluten, och vem i det större perspektivet är det som gynnas av det här? Slutligen blir en tredje och självklar fråga att ställa sig, och det är *hur* man egentligen ska genomföra varumärkesbyggandet? Återigen får man gå tillbaka till det faktum att det finns så enormt många mediekkanaler att välja bland, men vilken väg är den rätta att gå, och vilka vill man nå genom respektive medium?

3. Påverkan på den kommunala demokratin

Vad det kan finnas för demokratisk påverkan med att etablera och kommunicera ett varumärke för en kommun? Med tanke på att en kommun skall fungera som en självstyrande, demokratisk institution, så bör man fråga sig hur en kommersialisering av kommunen kan komma i konflikt med dess demokratiska värdegrund? Vad får det för demokratisk påverkan?

Frågorna kan kännas många och svåra att besvara, men genom att se till tidigare forskning, och därefter fokusera på *en* kommun, kommer det vara enklare att se vad det är man vill framhäva och inkludera i ett kommunalt varumärke. Genom att gå från beslut om, och urval av information och medialt material samt mediala kanaler, till utgiven kommunikativ ”produkt” (hemsida, tidning, informationsblad osv.) kan man också få en större förståelse för varumärkets funktion och uppkomst.

1.3 Avgränsning

För att angripa ett så omfattande fält som just kommuner och dess varumärkesbyggand, behöver man göra en avgränsning. Den här undersökningen kommer specifikt gå in djupare för att undersöka Kalmar kommuns varumärke. För att undersökningen ska ha ett aktuellt värde kommer begränsningen i tid ligga från 2005 och framåt. Till en början kommer en generell överblick över kommunens varumärke att göras, genom ett flertal mediala kanaler, för att sedan mer djupgående gå in och undersöka en av kommunens nyare satsningar, nämligen magasinet *Jenny*. Tidsbegränsningen för det magasinet kommer att vara än mer aktuell då den börjat sändas ut från 2009 och framåt. Därmed görs en naturlig avgränsning i

tid för just det magasinet. Intervjuerna kommer att begränsas till två centrala personer inom kommunen, som arbetar med varumärket. Den ena är informationschef hos Kalmar kommun och den andra är kommunstyrelsens ordförande.

1.4 Kalmar kommun – en sammanfattning

Kalmar kommun ligger beläget i den östra delen av Småland vid kusten. I närhet till kommunen finner vi Öland som är den näst största ön i Sverige, och har en förbindelse till fastlandet via Ölandsbron. Kalmar kommun i sin helhet har en befolkning på cirka 62 000 invånare, varav drygt 35 000 av dem bor i Kalmar stad. Där finner vi bland annat Lindsdal, Smedby och Boholmarna som har flest invånare efter Kalmar stad (Broschyr 3).

I ett historiskt perspektiv är Kalmar bland annat känt för sitt slott som går tillbaka 800 år i historien, och även de bevarade stadsmurarna som finns kvar i stora delar utav staden. Även det bevarade skeppet Kronan, som man kan veta mer om på Kalmar Läns Museum enligt Destination Kalmars hemsida (www.kalmar.com)(hämtad 2011-05-15-2011-06-19). Stora delar av stadskärnan är också bevarad sedan långt tillbaka, med diverse byggnationer så som katedralen. Kalmar har tillhört Kalmarunionen tillsammans med Norge och Danmark, och är även känd under benämning som Hansastad (<http://www.kalmar.se/t/page.aspx?id=23119>)(Hämtad 2011-06-19). Man beskriver att historiken i Kalmar möter dagens moderna, och ”nya” Kalmar. Kalmar har numera även Linnéuniversitetet som är en sammanslagning mellan Kalmar Högskola och Växjö Universitet, med sammanlagt närmre 30 000 studenter, enligt kommunens hemsida (www.kalmar.se) (Hämtad 2011-06-19).

I övrigt har ett flertal större företag etablerat sig i Kalmar, bland andra IKEA som kom 2006. Staden har utöver sina tåg- och busskommunikationer även Kalmar Flygplats som förenklar företagens kommunikation, men det finns även charterflyg från flygplatsen. Turistsiffran uppgår emot omkring 2.5 miljoner besökare varje år i regionen, vilket gör den till en välbesökt kommun (Broschyr 3).

2. Forskningsfältet för kommuner som varumärken – I Sverige och internationellt

Forskning kring kommunikation och information i offentliga organisationer är inget nytt område, och detsamma gäller forskningen gällande varumärken, eller *branding* som man beskriver det på engelska. Vad som istället är ett mer framväxande, och en ny typ av marknadsföring är just kommuner *som* utarbetade, och konkurrerande varumärken.

Vid sökning av svensk forskning av *kommunala varumärken* ser man tydligt att det är tämligen nyproducerade undersökningar. I ett selektivt urval av ett tiotal artiklar som gjorts kring kommuner som varumärken så visar sig nästan alla vara från 2008 och framåt, med ett par undantag, som ändå är från 2000-talet. Detta är svenska uppsatser från olika svenska universitet, gjorda på antingen kandidat- eller magisternivå. På kandidatnivå är det bland andra Martin Andersson, Åsa Borglin och Karin Rydh, som skrivit om kommunalt *varumärke*. De skrev specifikt om Osby och Örkelljunga kommun. På magisternivå har Stefan Christiansson och Henrik Hinders skrivit om *city branding*. Denna forskning har, i en sammanfattad bild behandlat ett antal svenska kommuner, däribland Osby, Örkelljunga, Jönköping, Tranås, Luleå, Skellefteå och Umeå, skrivna 2003 eller senare. Det finns alltså en bredd från norr till söder på området, men deras inriktningar är tämligen lika varandra. Främst verkar forskningen intressera sig för jämförelser mellan kommuner. Genomgående vill man också försöka presentera vad och varför man kommunicerar det varumärke man gör, vilket även den här undersökningen delvis ska göra.

Den svenska forskningen går mycket in på det man kallar för *image* och *profilering* för kommuner. Man diskuterar återkommande om huruvida den existerande forskningen för produkters varumärken kan appliceras på varumärken för städer och kommuner, som ju är rörliga och föränderliga på ett helt annat sätt (Andersson 2008:9). Den berör även metoder för att lyckas göra kommunen attraktiv, unik och att den förmedlar de kärnvärden som finns i kommunen, samt att man som kommun har ett framåt driv och en vilja att växa. Det verkar alltså som själva innehållet i kommunernas varumärke i grunden inte skiljer sig särskilt mycket åt. Sedan är det ju givetvis skillnader på vad man specifikt i den ena kommunen har att erbjuda gentemot den andra, och konkurrensaspekten blir tydlig här likväl som om det hade handlat om ett företags konkurrensbild. Något som tvärtom inte verkar särskilt berört, är just den demokratiska aspekten, som skall ha en mer central roll i den här undersökningen. Centrala begrepp i tidigare forskning är för övrigt *varumärkesbyggande*, *marknadsföring*, *varumärkesstrategi*, *platsmarknadsföring*, *varumärkespersonlighet* och *branding*. Sammantaget är de viktiga begrepp eftersom de tar upp allt från själva varumärket och uppbyggnaden av den, och hur man sedan skall marknadsföra det framtagna varumärket.

Därefter berör vi här mer internationell forskning. Där är det främst fråga om *branding* i olika ordkombinationer som är det centrala begreppet. Det absolut vanligaste, och främst återkommande begreppet är *city branding* där bland andra Michalis Kavaratzis har specialiserat sig. Han har bland annat studerat business administration i Skottland och i Grekland, men det är i Holland, Groeningen som han har fokuserat på just *place* och *city*

marketing i sin forskning. Hans viktigaste resultat konkluderar att om man lyckas som kommun eller en stad, att etablera ett starkt och välmående varumärke, så kan man också lyckas få företag att etablera sig där (Kavaratzis 2004). Även den engelska forskaren Michael Farrelly har undersökt city branding, och applicerat ett demokratiskt perspektiv. Utöver det har J.Eshuis och A.R Edwards, som studerat public administration i Rotterdam i Nederländerna, undersökt city branding med ett demokratiskt perspektiv. Han kommer därför finnas vidare i det demokratiska avsnittet. Professor Peter Van Ham är direktör för global governance research och även professor på college of Europe, i Bruges Belgien. Även han har skrivit om detta, i *Branding Territory. County branding, location branding och place branding* är också begrepp som presenteras i den internationella forskningen. Forskningen har tittat mycket på större städer när man just använder *city branding* som sökalternativ. Begreppet *country branding* verkar inte vara särskilt vanligt som kombination, medan *location branding* och *place branding* resulterar i ungefär samma typer av forskningsområden som *city branding*. Gemensamt handlar forskningen mycket om *tillväxt* och *effektivitet* som ett huvudmål för att etablera ett varumärke hos en stad eller en region.

3. Teoretisk bakgrund

I den teoretiska bakgrunden kommer de centrala och övergripande teoretiska utgångspunkterna gällande strategisk och planerad kommunikation att presenteras. Därefter går teorin ytterligare in mer på detaljnivå, för att specifikt komma in på just varumärken som kommunikationsform. Slutligen går den här teoridelen mer konkret in på varumärken i just den offentliga verksamheten, och även då hos kommuner eftersom det är en specifik kommun som fallstudien ska undersöka.

3.1 Strategisk och planerad kommunikation

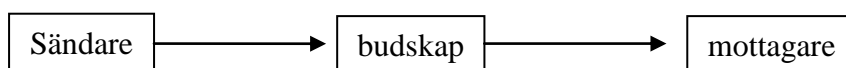
3.1.1 Strategisk kommunikation

Vad är egentligen en strategi? Larsåke Larsson, som skrivit boken ”PR på svenska” har valt att definiera det som ”*ett mönster av beslut och handlingar i nutid för att säkra framtida framgång och tillvarata möjligheter*”(Larsson 2002:137). En tämligen målande och allomfattande beskrivning, som är applicerbar här. Kommunikation kan ha många definitioner och ske med mer eller mindre omfattande feedback. På en grundlig nivå handlar det om en slags *dialog* mellan olika parter (Larsson 2002:44). Dock kan kommunikation även ske mer från ett håll där mottagaren är en mer passiv mottagare.

Inledningsvis är det viktigt att se på kommuners varumärkesbyggande, som något man planerar, och strategiskt utformar. När man arbetar med strategisk kommunikation kan man se på det utifrån två utgångspunkter, dels ur ett organisationsperspektiv och dels ur ett samhällsperspektiv. Det handlar helt enkelt om man ser på fenomenet utifrån sett, eller om fokus ligger i ett inifrånperspektiv (Falkheimer & Heide 2007:15). I den här undersökningen används båda perspektiven, för att få en helhetsbild.

Häri tas specifikt varumärkesbygge upp (ibid 2007:19), vilket kan appliceras på ett kommunperspektiv, där man konkurrerar om att få människor att komma till kommunen, antingen permanent eller i ett turism- eller konsumtionssyfte (genom shopping, restaurangbesök osv.). De pekar också på en mer dramatiserad typ av kommunikation när den är strategiskt utformad. Hur man vill tolka den mer dramatiska prägeln, handlar mycket om situation och kanske främst vad det är man kommunicerar. I mångt och mycket handlar det om att dramatisera för att bli hörd och sedd i konkurrensen.

Mats Heide och Jesper Falkheimer är båda docenter och innehar en PhD inom media och kommunikation och doktorerade även inom det. De presenterar den enkla och traditionella men ändå så konkreta och viktiga ”synen” på hur man kan se på kommunikation (Falkheimer & Heide 2007:29). Följande enkla figur, är framtagen för att visa denna syn, som också påminner mycket om Shannon & Weavers kommunikationsmodell, men där är mittendelen ”brus” istället för budskap



Figur 1. Kommunikationsmodell

I samma område behandlas olika typer av modeller som är olika sorters strategisk kommunikation. Dessa skall inte beröras djupare men de handlar om mer precis information, som även är mer modifierad än den enklare modellen ovan (Falkheimer & Heide 2007:30). Gemensamt för dem är att man ska ha en ”dialogisk princip” där man som sändare och mottagare har en gemensam förståelse, och där strävan ligger i att man alltid ska kunna förstå och möta varandra i en dialog. Här är kommunikationsprofessorerna Todd Grunig och James Hunt centrala på området, och de tar upp begreppet *communication management*. Dessa forskare kommer återkomma i avsnittet gällande PR längre fram som, där det just handlar om dessa publika relationer på olika sätt.

Det som är centralt inom vad man kallar strategisk kommunikation, är att man som organisation, företag, eller som i den här forskningsundersökningen som en kommun, inte ”existerar” utan kommunikation, utan den är själva grunden för att synas. Man kan helt enkelt referera till den gamla klyschan att ”syns man inte så finns man inte”, som ofta har fått förknippas med huruvida man blir sedd medialt sett. Det är när man får publicitet och kan kommunicera i de stora, mediala kanalerna som man också bäst lyckas med säljandet av sitt varumärke.

Falkheimer & Heide tar även upp Professor Michael B. Goodmans *Corporate Communication*, som i stora drag handlar om att genom ledning och strategiskt motivera och även övertala, kan man nå ut med sin information till intressenterna (Falkheimer & Heide 2007:44). Kritik mot teorin menar att den har tappat dem som inte är företag, och därmed uteblir från resonemanget (ibid 2007:45). Dock kan man väl kanske då kritiskt överblicka just kritiken och konstatera att det ändå verkar fullt möjligt att i många situationer applicera den på de som inte är företag ändå, då de alltmer efterliknar företag eller organisationer.

En av de viktigare slutsatserna som man ändå drar hos Falkheimer & Heide är att när ett varumärke är starkt, byggs en stark grund för att även själva organisationen som står bakom varumärket, även blir ett framgångsrecept (2007:61). Här blir det dock oklarheter, eftersom det är svårt att konkret peka på vad det då är som kan kallas för ett ”starkt” och ”framgångsrikt” varumärke. Det står ju egentligen inte klart förrän man nått ända fram, vilket är det man vill veta hur man ska lyckas med. Sedan tar de även upp kritik själva som handlar om att människors tolkningar är oerhört komplexa och sker beroende på en rad olika skäl. Målgrupper blir därför omöjliga att kategorisera på endast *ett* enkelt sätt. Forskare, som bland annat Falkheimer & Heide har utöver detta presenterat resultat som visar på att publiken generellt sett är ointresserad av information, och handlar det inte om ointresse när man väljer bort att ta in informationen så handlar det istället om att mängden information man får är så pass stor att allt inte går att ta till sig (Falkheimer & Heide 2007:62).

3.1.2 Planerad kommunikation

Peter Eriksson har skrivit boken *Planerad Kommunikation* och går in på djupet för att förklara hur man framgångsrikt profilerar sig med exempelvis ett varumärke för att effektivt marknadsföra sig själv. Peter Eriksson är PR-konsult, och har haft betydande tjänster som bland annat informationsdirektör på ASG AB och som informatör på SJ.

I ett tidigt skede presenterar Erikson (2008:16) tre viktiga trender, med skillnader från *då och nu*. Dessa hjälper till att förstå komplexiteten med att kommunicera ett varumärke, inte minst på kommunal nivå idag, där man försöker nå många olika målgrupper samtidigt.

Nu och då

Förr: Längre bak i tiden såg man mer på kommunikation där man endast hade en sändare med åtanke att försöka nå flera målgrupper

Nu: Idag handlar det istället tvärtom om att det är enormt många sändare, från ett flertal olika medium, som försöker komma fram till den enskilde individen.

Förr: Då var det *avsändaren* som styrde vad budskapet skulle vara, även vilken typ av mediekanal det skulle slussas igenom samt vilken typ av timing man skulle göra det på.

Nu: Idag är det istället vi som användare som själva styr mycket, inte minst genom alla de sociala medier som finns. Därmed styr de allt från budskapet själva, även vilken kanal (exempelvis genom en blogg), och givetvis då också själv vilken tid.

Förr: Tidigare blev varumärket byggt av företaget självt.

Nu: Idag ser man istället hur kunden bidrar till att ge liv åt ett varumärke, genom att kommunicera.(Erikson 2008:16) Likaså kan medborgaren göra detsamma med en kommuns varumärke.

Sammanfattat handlar detta om att vi som publik har tagit över rollen i många fall av att vara *både* konsument och producent (Erikson 2008:17). Detta sker ju givetvis med mycket nya tekniska medel, och att man därmed kan involvera sig och påverka på ett helt annat sätt idag.

En viktig diskussion som Erikson tar upp i sin bok är tydlig; att bygga ett varumärke idag som är stabilt och blir välkänt, är oerhört viktigt (2008:96). Han menar att det är många företag som har just detta mål som sin absolut största utmaning. Detta är applicerbart på så mycket mer idag, för återigen så behöver man publiciteten för att lyckas konkurrera, med andra (företag, institutioner och så vidare). Detta är även något som han pekar på då han säger att varumärken inte bara i företag, utan idag även i offentliga myndigheter, de flesta statliga bolagen och olika typer av organisationer, så blir varumärkesbildandet idag allt mer centralt (2008:99). Anseende och även förlorat förtroende är exempel på vad som skulle kunna förbättras om man bara lyckas skapa ett varumärke som får starkt förtroende. Det finns människor som antingen ser positivt eller negativt på dessa trender, men den främsta kritiken ligger i oron om att varumärken tränger sig in överallt i det offentliga rummet. Det utmanar

självklara och ”neutrala” institutioner till att istället överflödas med säljande slogans och reklamliknande fenomen.

Detta avsnitt av Eriksons forskning är omfattande, men är samtidigt av högsta betydelse då han så ingående presenterar fenomenet med varumärken i så många olika infallsvinklar, vilket ju blir centralt då man tittar på kommuner i den här undersökningen. Vi kommer längre fram komma in specifikt på varumärken i den offentliga verksamheten.

För övrigt finns ett avslutande område som Erikson presenterar, där man kan se på varumärket utifrån två skilda perspektiv. Dessa ger en bra, och ingående förståelse i hur man dels försöker bygga upp ett varumärke, och varför man gör på det sättet utifrån ett *företagsperspektiv* (2008:100). Därefter gör han på samma sätt, men presenterar hur man ser på varumärken ur ett *kundperspektiv*, och vad det är i kundens ögon som gör att varumärke uppmärksammas, hålls fast vid och även krav som ställs. Visserligen förhåller sig dessa perspektiv till företag, men kan likväl appliceras på icke-kommersiella organisationer, så som på en kommun i det här fallet. Anledningen beror dels på att kommunerna, som tidigare nämnts har tagit form av en mer marknadsorienterad institution idag, och medans kommunen mer liknar en ”koncern” så liknar medborgarna alltmer kunder (Gustafsson 2009:15). Likväl som företag säljer sina varumärken, så säljer flertalet kommuner idag sitt varumärke på likvärdigt sätt, vilket gör dessa perspektivmodeller applicerbara när Kalmar kommun ska undersökas.

Perspektiv 1. Varumärke ur ett företagsperspektiv:

Inledningsvis handlar denna kategori om *hur* man bygger upp ett varumärke. Följande punkter presenteras av Erikson (2008:100):

1. **Produktattribut:** man måste i ett inledande skede veta vad det är man erbjuder, vad är det som gör oss unika i konkurrensen? I stor utsträckning liknar den här punkten nästkommande punkt, men framhåller i större utsträckning vilka delar som kan ”tävla” mot andra inom samma kategori.
2. **Märkesidentitet:** detta är en av de absolut viktigaste kategorierna då det flitigt förekommer i varierad litteratur och bedöms som central (Erikson 2008). Inte minst om man ser till ett företagsperspektiv, utan applicerar det på ett kommunperspektiv. Återigen handlar det om vad som gör oss säregna, vad vi står för som organisation, samt hur varumärket påverkas i ett föränderligt skede. Här får man även tänka på att det är mycket som agerar som identitetsbärare. Var, hur och när syns vi, eller bör vi existera? Exempel är symboler, logotyper osv. men kan lika gärna kunna handla om

ställningstaganden i aktuell miljödebatt eller liknande. Detta är en av de absolut viktigaste och mest centrala i uppbyggnaden av ett varumärke, då det påverkas från väldigt många håll. Det tar även lång tid att etablera, vilket gör det viktigt att man måste formulera identiteten väl från början som Ulf Dahlqvist och Frans Melin (2010:98) beskriver. De är båda forskare inom varumärkesstrategi.

3. **Kärnvärden:** Viktigt är att man har klara och tydliga kärnvärden för att dra fördelar i konkurrens med andra. Ju mer tydligt preciserade och efterlevda de är, desto mer vinnande blir också varumärket i sig (Dahlqvist & Melin 2010:101). Dessa kärnvärden ska fungera som någon slags ledstjärna (eller ledord), som i ett långsiktigt perspektiv ska göra varumärket starkt och konkurrenskraftigt (Dahlqvist & Melin 2010:101).
4. **Positionering:** Den här kategorin har i syfte att presentera relationer till olika aktörer i omgivningen. Det handlar om vilken position man har gentemot kunder, men även medierna och även sina egna medarbetare. Dahlqvist & Melin beskriver även att man i den här processen väljer vad som ska finnas med och vad man ska gallra bort (2010:102). Detta kan vara oerhört svårt, och man brukar därför kalla processen för ”the art of sacrifice” (ibid 2010:102).
5. **Konkret kommunikation med marknaden:** här kategoriseras de mer konkreta, och handfasta aspekterna av kommunikation som organisationen ska representeras av. Det handlar om allt från färger, former, typ av språkval, ljudsekvenser. Det kan också vara specifika teman som återkommer, eller snarare följer som en röd tråd i kommunikationen av varumärket. Här innefaller slogans, som blir mer och mer vanligt i alla tänkbara organisationer och även då myndigheter. Att reklamslogans bara är något som produkt- och tjänsteföretag sysslar med är förbi. Alla lever och andas varumärke på ett annat sätt idag, och en slogan kan vara en viktig del i att kunna identifiera sig med det, samt att det blir tydligt vem den faktiska avsändaren är i kommunikationen (Erikson 2008).
6. **Intern märkeslojalitet:** som nyss nämnt i föregående kategori, så behöver medarbetarna leva och andas varumärket, var än de befinner sig för att representera själva varumärket. Att man även är medveten om hur man gemensamt ska förmedla sitt varumärke är centralt för den interna märkeslojaliteten (Erikson 2008).

Perspektiv 2. Varumärke ur ett kundperspektiv:

Här tittar man istället på varumärket och identitet, genom att se på det ur ett kundperspektiv. Följande punkter förklarar hur kunden tänker och agerar kring varumärken.

1. **Engagemang:** sammanfattat handlar den här kategorin om att man vill hitta strategier för att väcka intresset hos en potentiell ”kund” (Erikson 2008). Vad intresserar just *dig* och *varför?*
2. **Märkeskänslighet:** här betonas tryggheten som ett centralt begrepp. Man vill som företag eller organisation minimera känslan av att man ska upplevas som ett risktagande. Det ska stå klart och tydligt att *vi* står för ett tryggt och säkert alternativ, och kan styrka det genom uttalad kompetens osv. (Erikson 2008).
3. **Medvetenhet:** här vill man tydliggöra att man inte fastnat i att presentera att man bara är välkänd, utan snarare att *vi är kända för..* blir mer mottagligt. Man behöver särskilja *oss* från *dem*, genom att tydligt poängtera vad som gör oss annorlunda från andra tämligen likvärdiga (Erikson 2008), i det här fallet, kommuner.
4. **Märkesassociationer:** här återfinns de mer ”skrytsamma” attributen, och värdesätter sådant som poängterar hög kvalitet, att man hyllats i olika positiva och upphöjande sammanhang. Det kanske handlar om priser, eller att man visat sig vara ”bäst-i-test” och mycket mer (Erikson 2008). Dock ska man inte fastna vid ”skrytet” i sig, utan istället förstå det som ett sätt att försöka skapa goda associationer till varumärket i alla avseenden. En del i detta skulle då exempelvis kunna vara att berätta att vi är bäst på det ena eller det andra för att skapa en positiv associationsbild (Dahlqvist & Melin 2010:25).
5. **Mervärdet:** här vill man bygga upp en typ av känslomässig association eller känsla ihop med själva varumärkets existens (Erikson 2008). Det kan vara vitt spridda exempel som faller in här, men det handlar i grund och botten om en positiv minnesbild eller association från något som varumärket har eller föremedar kontinuerligt.
6. **Märkeslojalitet:** här vill man se till att kunderna kvarstår, att man lyckas få kunderna att bli lojala till varumärket. En absolut viktig och central kategori eftersom det alltid är vad man strävar efter (Erikson 2008). Vi vill inte bara vinna en potentiell kund, vi vill också att den ska stanna kvar. Om man ser till kommuner vill man att besökarna ska komma, men även att de ska återkomma. Man vill även få företagare att intressera sig för att stanna och etablera sig, samt få invånare att välja kommunen.
7. **Krav på varumärket:** här hamnar namnet, med behovet av att ha en enkelhet, men samtidigt vara unikt och upplevas ha en personlighet. Det ska vara igenkännlighet, kanske geografiskt sett eller genom användandet av symboler. Man ska ha en konkret

position. Utvecklar man ett helt nytt ställningstagande, tar man konkurrentens plats eller tar man sig an en redan existerande position (Erikson 2008:101–103).

När Eriksons perspektiv presenterats, dels ur ett *företagsperspektiv* och därefter utifrån ett *kundperspektiv*, blir det härmed passande att ytterligare bidra med ett *demokratiperspektiv* som en tredje syn på varumärket och dess existens. Detta perspektiv kommer att presenteras nedan. Eftersom denna inte finns utformad hos Eriksson så kommer denna att presenteras utifrån alternativ litteratur, som just behandlar demokratiaspekten i kommuner.

Vad är demokrati?

Innan vi tar oss an demokratiperspektivet på varumärken i det offentligt, måste själva demokratibegreppet redas ut. Professor Robert Dahl är en amerikansk professor inom statsvetenskap, och har intresserat sig särskilt för demokrati. Tanken gällande demokrati är väldigt gammal, och Dahl presenterar att den kan urskönjas redan hos grekerna runt 400 f.Kr. (Dahl 2007:12). Det finns mycket beskrivningar, förslag och benämningar över vad demokrati egentligen står för. Det är egentligen ett omöjligt begrepp att precis definiera eftersom det betyder väldigt olika saker, för olika individer och även för olika länder. Man uttrycker även ofta demokratin som något ouppnåeligt då dess vilja att inkludera samtliga medborgare i beslutsfattning och processen fram till ett slutgiltigt ”mål” (Dahl 2007:32–33). Det bästa är väl egentligen att slå fast demokratibegreppet som ett slags ideal som Robert Dahl (2007:19) beskriver det, och att man alltid strävar efter att vara så nära detta ideal som möjligt.

Ska man däremot försöka precisera vad demokrati egentligen handlar om, får man utgå från ordets ursprungliga betydelse (*demokratia*) där *demos* betyder folk och *kratia* betyder styre. Dessa tillsammans ger hela ordet betydelsen *folkstyre*. Man behöver egentligen inte gå längre än så för att förstå grundprincipen med demokrati, oavsett var man undersöker den demokratiska aspekten.

Problematiken blir tydlig med en så pass ”öppen” och tolkningsbar definition, men det är så man enklast beskriver demokratibegreppet. Genom att den står öppen för diskussioner kring vad man egentligen menar med folket, och vad som är styret och sedermera vad folkstyret egentligen innefattar, så får flertalet processer, skeenden, beslut osv. stå upp för kritik kring huruvida det ska anses vara demokratiskt eller inte.

Hur kan ett kommunalt varumärke påverka demokratin?

För att etablera ytterligare ett perspektiv, som behandlar den demokratiska aspekten hos kommuner, behöver man en förståelse för den demokratiska grundtanken. Folke Johansson, Lennart Nilsson och Lars Strömberg har undersökt kommunal demokrati under fyra

decennier. I ett avsnitt kommer de fram till två huvudsakliga punkter som debatterades under efterkrigstiden i den politiska debatten, gällande kommunal självstyrelse. Dessa värden handlade just om *demokrativärden* och *effektivitetsvärden* (Johansson 2001:17). Även om effektiviteten ger förutsättning för att demokratin ska vara fungerande, är det de demokratiska värdena som de fokuserat på. Det är Jörgen Westerståhls ”modell” om man så vill kalla den, som presenterats gällande de demokratiska värdena. Han beskriver tre typer av tekniker för att nå det demokratiska målet; *representation*, *participation* och *antecipation*. Den förstnämnda är den modellen vi går efter idag, då *participation* är den ultimata men också ouppnåeliga modellen där alla kommuninvånarna deltar i beslutandeprocessen. Den tredje handlar mycket om att respektera, och ta i beräkningen vad folket har att tillägga i olika beslutande situationer. Man vill få en insyn i befolkningens åsikter, om dessa inte redan är tydliggjorda (Johansson 2001:16–18). På vilket sätt underminerar varumärkesarbete dessa demokratiska värdegrunder? *Representationen* undermineras eftersom alla delar, grupper och aspekter av samhället inte blir tydligt representerade. Vissa aspekter blir särskilt framhävda för att konkretisera bilden av det kommunala varumärket. J. Eshuis och A.R. Edwards har undersökt de effekter *city branding* får på demokratin, och den huvudsakliga diskussionen berör inkludering av folket (2008:2). Det i sin tur åstadkommer en oförståelse för vad som faktiskt sker genom processen av varumärkesarbetet, för är man inte inkluderad är det också mycket svårare att få en insyn. Det blir som en kedjereaktion, och att detta orsakar mindre insyn, gör därmed att transparensen inte fungerar som är så viktigt för en demokratisk institution (2008). Andrew Smith (2005), som har forskat på ämnet city image av Barcelona specifikt beskriver *simplified representations* (2005:12). Sammanfattat handlar den här diskussionen gemensamt om att man gör en förenkling av vad ”hela” varumärket innefattar. *Participation* blir utmanat genom att besluten egentligen inte tas utefter ”folkets röst”, utan att ett varumärke ofta utvecklas i en grupp handplockade individer från inflytelserika delar av kommunen. Samma diskussion förs av Eshuis & Edwards (2008). De ser hur just starkt ekonomiskt inflytelserika ”stakeholders” (intressenter) får mer att säga till om än andra medborgare i samhället. Det kan uppfattas som problematiskt att veta vart besluten tas, vem som tar dem och även hur man kan vara med att påverka ett varumärke som man själv faktiskt är inkluderad i som medborgare. Peter Van Ham (2002:20) tar upp den här infallsvinkeln om att medborgaren är en del av varumärket, som viktig eftersom varumärket då behöver deras stöd för att det ska vara *legitimt* och *demokratiskt*. I ett sista skede undermineras *antecipation* genom att folkets åsikter och tillägg inte inkluderas, när man ”klistrar” fast en slogan som ska representera hela varumärket, och därmed hela kommunbilden, precis som Andrew Smith även förklarar (Smith 2005:11–

13). Han ser hur ett begrepp används för att beskriva en helhet, alltså hur ett ord, eller en slogan ska stå för och beskriva en hel stad. Det har man gjort då människor generellt sett beskriver eller minns en stad med enbart ett par minnesbilder eller ord (2005:13). Dock kan man inte på det sättet hävda att det är ett demokratiskt sätt att framhäva ett varumärke. När enbart vissa fragment av platsen syns, i exempelvis då en slogan, blir minoriteter och svagt organiserade intressen åsidosatta och kanske framför allt döljs kollektiva problem (Eshuis & Edwards 2008:8-9). Michael Farrelly diskuterar även demokratiaspekter på sådan ”platsreklam” och tydliggör att det på det här sättet enbart blir väl utvald information som når publiken (2008:23).

För att ytterligare knyta an det demokratiska perspektivet av kommunikation i ett kommunalt varumärke, så skulle man kunna använda de punkter som presenteras gällande kommunal demokrati ur ett medborgarperspektiv (Johansson 2001:205–213). Dock bör här först konkluderas varför det är en viktig aspekt att inbegripa här. I och med att marknadsidéerna alltmer kommer in i den offentliga verksamheten så blir kommunerna allt mer lika företag, och medborgarna blir mer som kunder. *Tillväxten* som är en återkommande, viktig aspekt i frågan om att etablera ett kommunalt varumärke är vad som behöver ifrågasättas. Det är precis den strävan efter tillväxt som ser ut att ha genererat ett skifte från public service till att alltmer fokusera på att marknadsföra kommunen och ha det som sitt huvudsakliga mål i det kommunikativa arbetet. Tillväxtbegreppet är något vi finner i producerande företag eller organisationer, men hos kommunerna har det vuxit fram, och genererat både ett konkurrensbehov för att stå sig mot andra kommuner, samt att man därmed måste ha ett ”säljstarkt” varumärke.

Kommunerna ”nischar” sig också allt mer som Malin Gustafsson (2009:13) förklarar det. Hon har skrivit för dåvarande Växjö Universitet inom media och kommunikation på magisternivå. Det finns både positiva och negativa syner på den här förändringen i den offentliga förvaltningen. Hon presenterar bland annat Lena Agevall, som tar upp begreppet *New Public Management*. Hon menar på att det offentliga skulle tjäna på att ha konkurrens mellan kommuner för bland annat ökad *kvalitet*, och presenterar därmed en positiv påverkan på den kommunala demokratin. Dahlqvist & Melin (2010:13) pekar även på ökad *effektivisering*. De konkreta problemen handlar istället om att egenintresset hamnar högre än det allmänna intresset, som är den egentliga grundprincipen för kommunal demokrati. I och med att offentlig verksamhet är en politiskt styrd verksamhet, måste logiken frångå den som exempelvis ett vinstintresserat företag har (Dahlqvist & Melin 2010:13). När kommunen istället blir alltmer marknadsorienterad, så blir det även svårare att utkräva ansvar.

Bo Rothstein, som är svensk professor i statsvetenskap, ifrågasätter vad som egentligen händer med grundvärden så som saktligheten, att man som kommun är opartisk och likhet inför lagen (Gustafsson 2009:17). När man etablerar och kommunicerar ett varumärke så blir det svårt att bibehålla opartiskheten, eftersom vissa delar kommer presenteras och synas mer inom varumärket än andra delar (t.ex. företag, turistattraktioner osv.) I samband med detta finns det ju då även en risk att man som kommun enbart väljer ”det bästa” av medborgare, som kostar minst, men som ”betalar sig” bäst (Gustafsson 2009:18). Detta kanske tar sig starkast form i att man försöker attrahera en viss typ av målgrupp att flytta dit som ger god näring och tillväxt för kommunen i sin helhet. Norman Fairclough är ytterligare en professor inom lingvistik, som ser problem i etisk mening. Han påstår att det blir allt mer komplicerat att urskilja vad som egentligen är sanning, och vad som bara är trick för vinstgivande marknadsföring (Gustafsson 2009:19). Som slutgiltig punkt tas även specifikt upp just varumärkesetablering (*branding*) av kommuner och att man gör detta för att lyckas konkurrera gentemot andra kommuner och alltid försöka vara bättre. Till slut menar Gustafsson (2009) här, att staten helt enkelt konkurrerar med sig själv, vilket blir uttryckligen paradoxalt.

För att nu kunna applicera den här diskussionen i den här undersökningen, blir det enklast att använda sig av fem kategorier som ofta återkommer (visserligen med lite olika begrepp) men som ändå är centrala för den demokratiska värdegrunden som kommunal verksamhet ska stå för. Dessa är egenutformade, men har inspirerats av främst Johansson (2001). Detta blir alltså det tredje perspektivet efter de tidigare två perspektiven.

Perspektiv 3. Varumärke ur ett kommunaldemokratiskt perspektiv:

1. **Intresse, kunskap och förståelse:** För att man ska finna ett intresse i den kommunala verksamheten (och även då det som kommuniceras därifrån), så behöver man känna sig berörd av det på ett eller annat sätt. Att intresset har ökat i de flesta samhällsgrupper, ser man tydligt gå hand i hand med ökad etablerad information i massmedierna (Johansson 2001). Kunskap och förståelse går hand i hand med intresse, eftersom det är därifrån man sedan kan utvinna kunskap och förståelse om, i det här faller den kommunala verksamheten menar Mikael Sundström (1999). Han intresseras sig för informationsteknologi och är även doktor på området. Dahlqvist & Melin beskriver detta med begreppen *hög kännedom och acceptans* (2010:64).

2. **Aktivitet och deltagande:** Den här punkten behandlar främst aktivitet i ett politiskt perspektiv, men skulle här även kunna handla om att man försöker göra medborgarna aktiva och delaktiga. Man vill informera på ett sätt så att man gör medborgarna medvetna, och har för avsikt att skapa debatt eller reaktioner generellt sett (Johansson 2001). Detta avsnitt handlar också om huruvida informationen som förmedlas gör medborgaren till en passiv mottagare, vilket i så fall skulle vara negativt i ett demokratiskt perspektiv (Sundström 1999:24). Försöker den istället väcka liv i ett mer aktivt och kritiskt förhållningssätt till informationen? I så fall gynnar det istället den demokratigrund som kommunen står för.
3. **Service:** Finns den service som efterfrågas och krävs från medborgarnas sida? Man vill i största möjliga mån förmedla att servicen man erbjuder är tillräcklig och demokratisk (Johansson 2001). Beroende på vilket skede man är i livet, så kommer man även i kontakt med olika ”tjänster”, och man vill ju därför att alla dessa ska vara tillräckliga.
4. **Förtroende och ansvarighet:** Att man har ett etablerat förtroende hos medborgarna är definitivt något som varje kommun eftersträvar. Man ska känna en tillit och trygghet i samband med kommunen (Johansson 2001), ett *anseende* och *rykte* som inger förtroende (Dahlqvist & Melin 2010:71). Eftersom massmedierna ständigt förhåller sig till alla typer av verksamhet, även kommuner, så måste varumärket förmedla, och stå upp emot kritiken på ett legitimt sätt. Lyckas man inge förtroende i sin kommunikation så lyckas man även etablera en mer demokratisk institution. Man ska som medborgare också kunna utkräva ansvar från den som är avsändaren av informationen. Kan man genom sitt varumärkesarbete bidra till en mer legitim verksamhet, så är det fördelaktigt för demokratin i verksamheten (Dahlqvist & Melin 2010:69).
5. **Framtiden:** Framtiden diskuteras på ett mer generellt plan här, men är faktiskt också en central punkt i ett demokratiskt perspektiv (Johansson 2001). Hur presenterar man den framtida kommunen? När man ser stagnerande siffror på deltagande i kommunalpolitik och även i landet generellt, så behöver man även fundera på hur man ska förmedla framtidsvisioner som gör det intressant att vilja engagera sig mer för framtiden.

En ytterligare publikation, som statskontoret publicerat handlar mer specifikt om offentlig förvaltning och demokrati i informationssamhället. Den är inte helt ny, och har därför en

fokus på användandet av internet för att kommunicera på ett mer demokratiskt sätt. Har man dessa möjligheter för informationsspridning om den kommunala verksamheten, så ska det även användas är det mest centrala budskapet i den här boken. Så långt har vi redan kommit och mer därtill, men innehar ändå viktiga aspekter i det här sammanhanget genom följande citat:

”Allmänheten har legitim rätt till demokratisk insyn och kontroll av förvaltningens verksamhet. Allmänhetens insyn och kontroll ger förvaltningen legitim rätt till sin verksamhetsutövning”(Statskontoret 1998:28)

Detta kan alltså appliceras som en central aspekt för demokrati i kommunal kommunikation av ett varumärke också. Så länge det erbjuder insyn i förvaltningens verksamhet, på ett demokratiskt sätt, så ger det även dem rätten att kommunicera, och etablera det.

3.2 Public Relations

PR (Public Relations) har en övergripande roll i den här undersökningen. Professorerna Grunig & Hunt på området kommunikation, ger en diskussion som berör problematiken med att över huvud taget kunna definiera begreppet *public relations* eftersom det finns inom så många olika fält och olika nivåer, både inom den privata, och den offentliga verksamheten (Grunig & Hunt 1984:6). Den förenklade definitionen som de ändå lyckas komma fram till lyder ”*management of communication between organisation and its publics*”. Rakt översatt till svenska handlar PR om publika relationer, dvs. öppna och synliga relationer på olika sätt som berör ”the public” eller då *folket* i stort som Doktorn Jacquie L’Etang, inom media och journalism förklarar (2010:16–18). Relationerna kan vara många, och kan handla om allt från politisk PR och hur man där vill nå ut till folket, till att handla om reklam för produkter, eller som i det här fallet, ett sätt att marknadsföra en kommun som ett varumärke.

Larsåke Larsson presenterar relationer ur ett grundligt perspektiv, där det handlar antingen om ett samband eller om ett beroende mellan parter men även grupper och organisationer där fler är involverade i själva relationen (2002:86). Grunig & Hunt har etablerat fyra modeller av PR som har blivit väl använda och återrefererade till genom PR forskningen. Följande modell med efterföljande beskrivningar förklarar dessa kategoriseringar:

Tabell 3.1 Fyra modeller av PR

TABLE 2-1 Characteristics of Four Models of Public Relations

Characteristic	Model			
	Press Agency/ Publicity	Public Information	Two-Way Asymmetric	Two-Way Symmetric
Purpose	Propaganda	Dissemination of information	Scientific persuasion	Mutual understanding
Nature of Communication	One-way; complete truth not essential	One-way; truth important	Two-way; imbalanced effects	Two-way; balanced effects
Communication Model	Source → Rec.	Source → Rec.	Source → Rec. ← Feedback	Group → Group ←
Nature of Research	Little; "counting house"	Little; readability, readership	Formative; evaluative of attitudes	Formative; evaluative of understanding
Leading Historical Figures	P. T. Barnum	Ivy Lee	Edward L. Bernays	Bernays, educators, professional leaders
Where Practiced Today	Sports, theatre, product promotion	Government, nonprofit associations, business	Competitive business; agencies	Regulated business; agencies
Estimated Percentage of Organizations Practicing Today	15%	50%	20%	15%

Grunig & Hunts 4 modeller av PR (1984:26)

- *public-information* är den modell som är allra vanligast i praktiken med 50 procent. Den innefattar arbete med pressrelationer, olika typer av broschyrmaterial och informationsmagasin, faktablad osv. (Grunig & Hunt 1984:26). Med modellens ålder i åtanke får man idag även räkna in ytterligare kanaler (bloggar, Facebook, hemsidor och mycket mer).
- *Two-way asymmetric* modellen är mer inriktad på att sälja produkter för konsumtion. Den fokuserar på tävlan och konkurrens snarare än en "dialog" som inte är av intresse här (Grunig & Hunt 1984:26). Det är den näst vanligaste modellen och står för ca 20 procent.
- *Two-way symmetric* modellen bjuder desto mer in till dialog på olika sätt. Den vill involvera, använda representanter och även kunna samla in kunskap genom en sådan dialogisk princip. Den står för 15 procent hos PR utövarna.
- Slutligen är den fjärde modellen *press agency/publicity model*. Den handlar om att söka uppmärksamhet i medierna. Exempel på typer av organisationer som använder

sig av den här typen av ”maximalpublicitet” är sport reklam, teater, film och även produktreklam.

I många fall kan man nog känna att dessa kategorier kan flyta ihop i undersökningen av en specifik organisation. Larsåke Larsson (2002) pekar även på att just så är fallet. Många företag eller organisationer kan, enligt Larsson ha kännetecken från fler än en av Grunig & Hunts kategorier (Larsson 2002:136). Den här modellen presenteras för att förstå huruvida kommunikationen av ett kommunalt varumärke gör publiken passiv eller aktiv, vilket också kan säga mer om hur pass demokratisk kommunikationen är. Ju mer aktiv publiken görs, desto bättre sett ur ett demokratiperspektiv.

Jacque L’Etang har skrivit om PR och ett avsnitt handlar just specifikt om *strategic PR*, och förhåller sig till det med ett kritiskt öga, vilket är viktigt i det här avseendet. Fokus kan ofta hamna vid de många fördelar som strategisk kommunikation kan medföra, men man måste även se till dess problematik. L’Etang tar bland annat upp att likväl som man kan se på strategiska PR metoder som tecken på intelligenta lösningar i kommunikativa syften, så kan det också bidra till att man strategiskt agerar enbart för egenintresse (L’Etang 2010:29). Den viktigaste diskussionen som han vill väcka liv i handlar om att ingen strategisk PR är neutral i alla avseenden, utan har olika mål och avsikter med just sin specifika strategi (L’Etang 2010:30).

En annan problematik som tas upp av sociologen Habermas (Habermas 1979), handlar om huruvida man som informationens avsändare verkligen agerar utefter att skapa relationer utifrån det allmännas bästa, eller om man syftar till att manipulera sin publik i affärsmässiga (vinnande) syften (Larsson 2002:135). Den diskussionen är central här, eftersom det just är konflikten demokratiskt (och därmed det allmännas bästa) gentemot kommersiellt, som går att finna i avsnittet gällande demokratiproblematiken.

3.3 Varumärke och branding – vad, hur och varför?

Varumärken kommer vi i kontakt med dagligen på olika sätt. Vi möts av annonser på olika internetsidor, när vi bläddrar i tidningar, även när vi står och väntar på bussen. Kläderna och skorna vi tar på oss varje dag har oftast ett märke av något slag, eller varför inte bilen och cykeln som vi tar till skolan eller jobbet? Varje människa har sina egna relationer till varumärken och det gör det därför till en hel vetenskap att förstå sig på hur man bygger denna relation, som tidigare presenterats inom avsnitten för strategisk och planerad kommunikation. I det här avsnittet behandlas vad ett varumärke egentligen är. Fokus kommer att ligga på just varumärket som fenomen, och försöka besvara *vad* det är, *hur* man kommer fram till vad det

ska innehålla. Slutligen ska det ge sken till *varför* det är så viktigt med ett komplett varumärke, och varför man väljer vissa attribut över andra. Nedan följer ett inledande citat som definierar vad ett varumärke är i stora drag:

”Ett namn, term, tecken, symbol, eller design, eller en kombination av dessa, syftande till att identifiera en säljares, eller grupp av säljares, varor eller tjänster och att skilja dessa från konkurrenternas” (förf övers) (Håkansson & Wahlund 1996:9)

Att försöka skönja vad varumärken är genom att bara definiera det som ovan är omöjligt. Varumärken grundar sig historiskt sett 2000 år före vår tideräkning i hur man brännmärkte boskap (kor eller andra djur) för att kunna urskilja vilka som ägdes av vem, samt även var de kom ifrån (Kraft 2007:69). Specialisten inom marketing, Geoffrey Randalls bok *Branding* visar på att man kan se på varumärken på en rad olika sätt, och visar tydligt på att ett varumärke innehåller enormt många områden, attribut, associationer, känslor och betydelser. ”Brands are a part of the fabric of life”, *the brand as hero* (Randall 1996:11). Hela konceptet gällande *branding* inleder denna undersökning, och finns i avsnitt (1). Det förklarar hur viktigt varumärket är för att företaget eller organisationen som står bakom det, över huvud taget ska överleva hävdar Håkansson & Wahlund (1996:10) som är forskare av varumärken. Det förklarar ett starkt varumärke som ett vinnande sådant, men att med framgång växer samtidigt hot som riskerar att bryta ned dess existens. Ständig insyn, och förståelse för varumärkets identitet och betydelse är central för att man ska se det leva vidare, är ett av de absolut viktigaste budskapen hos Randall.

Håkansson & Wahlund (1996:11) förklarar att varumärkets absolut grundläggande funktion handlar om att bära information, oavsett vad det må vara. *Pålitligheten* som även kommit upp tidigare i diskussionen är också uppenbart viktig (Håkansson & Wahlund 1996:12). Den ger viljan hos kunden att bygga upp en lojalitet gentemot varumärket, att man stannar som konsument. Applicerar man diskussionen på kommuner går det istället se på lojaliteten hos *medborgarna* i ett mer generellt perspektiv, där man står bakom det man framhäver skall representera kommunens varumärke. Lojaliteten handlar också om att man har en trovärdighet för varumärket. Man blir som medborgare lojal till, och vill stanna kvar vid ett varumärke man kan lita på. Vidare handlar det om att varumärket ska innefatta allt det man önskar för att vilja ”stanna kvar”. Det handlar inte bara om att uppfylla ett behov om en plats att bo på eller arbetsmöjligheter. Det handlar i större utsträckning om att uppfylla medborgarens *drömmar*, och då gäller det att väcka de associationer och känslor som är

kopplade till de drömmar och *önskningar* man i det här fallet har om en eventuell hemkommun för en familj, en sprudlande företagsamhet för entreprenören eller vad det än handlar om. Ett citat som dessa forskare valt att belysa lyder som följer:

”Ett framgångsrikt varumärke är en identifierbar produkt, tjänst, person eller plats förstärkt på ett sådant sätt att köparen eller användaren upplever relevanta och unika mervärden som bäst motsvarar dennes behov. Vidare är varumärkets framgång ett resultat av dess förmåga att bibehålla dessa mervärden i konkurrens med andra varumärken” de Chernatony och McDonald, 1992 (Håkansson & Wahlund 1996:15).

Citatet sammanfattar allt inom konceptet för att etablera ett framgångsrikt varumärke. Detta mycket för att det lyckats inkludera mer än bara produktionsföretag, men också genom att belysa vikten av att få intressenten att känna ett behov, en vilja av att ta del av varumärket. Citatet har även lyckats att ta upp delen gällande konkurrens, och hur pass man lyckas stå sig i den är vad som är avgörande, utan att tappa sin egen identitet.

Henrik Uggla är en forskare på området varumärke, och har främst intresserat sig för olika modeller för att framgångsrikt bygga upp det som han vill kalla för *varumärkesarkitektur*. Alla dessa modeller ska inte presenteras här, men hans övergripande resonemang inkluderas. Han vill gå från det som man benämner som *varumärkesstruktur*, som behandlar varumärken, men säger minimalt eller egentligen ingenting om hur man ska använda dem, dvs. inget om strategier eller själva användandet i praktiken (Uggla 2001:7-8). Det är delvis från det här resonemanget som titeln *vad, hur, varför* har uppkommit för just det här avsnittet. Det finns många frågor kring varumärket som behöver besvaras för att det ska kunna byggas upp, tas emot och framför allt bli framgångsrikt. Det viktigaste Uggla kommer fram till behandlar just vikten av att arbeta utefter en strukturerad och genomarbetad strategi för varumärket, och att man håller fast vid den (2001:60–61). Uggla menar att man istället ofta ser en osammanhängande och rörig mosaik av strategier som försöker fungera tillsammans. Behovet av en röd tråd, ett genomgående och hållbart tema och så vidare, beskrivs som det ultimata enligt det resonemang han för. Dahlqvist & Melin har istället lyckats precisera mer konkret vad syftet med en god varumärkesarkitektur är genom att säga att det ”syftar ytterst till att stärka organisationens attraktionskraft genom att göra organisationen och dess verksamhet mer synlig och tydligt”(Dahlqvist & Melin 2010:93). Återkommande presenteras *mening* som ett viktigt och centralt mål för ett varumärkes existens och framgång. Ofta finns redan, genom historia och etablerad existens, redan mycket

mening och *laddning* i själva varumärket (Uggla 2001:20,24). Detta kan väl inte minst sägas vara fallet om man talar om en kommun, där dess namn givetvis inte är helt utan mening innan man börjar marknadsföra den. Mening handlar alltså om *uppfattningar* och *betydelser* individer förknippar med någonting. *Identitet* är ett ytterligare begrepp som nämns, och det är utifrån varumärkets identitet som det över huvud taget kan ges någon mening, menar Uggla (2001:20–21).

Henrik Uggla har även skrivit en bok som tittar på varumärkesstrategier utifrån ett säljarperspektiv. Tydligt präglas mycket av litteraturen av varumärken hos främst produktföretag, då det är det traditionella sättet att undersöka varumärken. Det är dock applicerbart även om man inte tittar på ett tjänste- eller produktföretags marknadsföring, eftersom de centrala metoderna för varumärkesbygge är desamma för om man ska ”sälja” en plats, eller i denna undersöknings fall; en kommun.

Det som återigen hamnar högt på listan är värdet av *identiteten* hos varumärket. Det handlar helt enkelt om de värden, associationer som företaget/organisationen vill kommunicera (Uggla 2004:33). *Löfte* lyfts också fram som viktigt av Uggla, och något man måste ställa sig bakom, när man har utlovat det. Det handlar alltså om att man i varumärket kan lova att det finns arbetstillfällen, bostäder och så vidare. Använder man dessa löften för att locka tillflyttare så är det löfte kommunen inte kan hålla.

3.4 Kommunen som varumärke

Slutligen ska även teoriavsnittet komma in på varumärke i just kommunverksamheten specifikt. Detta avsnitt ska beskriva varumärkesbehovet i offentlig verksamhet idag, dess betydelse och funktion i vårt samhälle.

Först och främst skall beröras *varför* det är viktigt för en kommun att etablera sig som ett varumärke. En stark orsak som Dahlqvist & Melin förespråkar, är att det genererar en mer effektiv verksamhetsstyrning i offentlig sektor (2010:13). Den grundliga tanken med varumärken som Monika Kraft & Pelle Strandberg (2007) beskriver, handlar om att *särskilja* och *förmedla* en *identitet*. Kraft har haft betydande yrken inom information både inom offentlig och privat verksamhet. Strandberg är konsult och ägare av en kommunikationsbyrå. De svar som ges kring det handlar om behovet av tillväxt, en hållbar och ”säkerställd” framtid samt att man behöver skala bort oväsentligheter i större skala för att kunna framhäva det viktiga och centrala i en kommun (Spjuth 2006:7). Utav dessa är utan tvekan *tillväxten* det absolut viktigaste som Agneta Spjuth tar fram i sin bok *Kommunen som varumärke - att stärka kommunens profil*. Det hon åsyftar med tillväxt handlar om att få människor att vilja

flytta till kommunen, locka dit fler företagare så att det även finns goda och varierade arbetstillfällen för de som vill flytta dit. Utöver detta vill man givetvis locka ditt konsumerande mer ”kortvariga” besökare som bor på hotell, eller kanske bara kommer för shopping och restaurangbesök etc. (Spjuth 2006:7). Sådant kategoriseras som tämligen konkreta och övergripande mål med egentligen alla kommuner som arbetar med varumärkesbyggande. I ett mer generellt perspektiv handlar det om att skapa associationer till kommunens varumärke som är positiva och tillsammans med detta även är unika och sanna (Spjuth 2006:9). Att hitta det unika är grunden i själva varumärkesarbetet menar Spjuth, och poängterar även vikten av dramatisering och ”uppmålandet” av varumärket måste göras på ett sådant sätt att det väcker intresse och engagerar publiken (2006:10).

Delarna i varumärkesbyggandet är många, men kan samlat förklaras genom att man har en klar bild över vad man som kommun vill förmedla för bild (image), värderingar, positionering och vilken målgruppen är som man vänder sig till. Man behöver som kommun fundera kring hur man ska koppla målgruppen till rätt typ av kanal så att man verkligen når ut till dem (Spjuth 2006:10). Något som kanske känns självklart för många men som kan glömmas bort när varumärken beskrivs, handlar om att de måste kommuniceras. Idag, mer än någonsin konkurrerar mängder av olika typer av information med varandra i olika mediala kanaler. Kommuner måste också kommunicera i den här världen, där alla i princip kommunicerar, annars försvinner man och blir osynlig (Kraft 2007:69).

En viktig punkt som tas upp av Spjuth (2006) handlar om att varumärket visserligen ligger i kommunen, eller kommunalt näringslivsbolag (Spjuth 2006:13–14), och att mycket av själva profileringen och uppbyggandet sker där, så är det ändå vanliga medborgare, företagare och besökare som bär upp och agerar ambassadörer för kommunen som varumärke. När man lyckats få dessa att representera det på det positiva sätt som man arbetar för, då har man också lyckats förmedla det på rätt sätt (Spjuth 2006:10). Man har även lyckats om man kunnat förankra det historiska kapitalet som kommunen redan har med det moderna och nya, och samtidigt lyckas vara unik (Spjuth 2006:85). Detta kan uppfattas suddigt och svårtbegripligt, och det är det inte samma arbetsmetod som gäller för alla Sveriges 290 kommuner, men det är ett riktmärke att gå efter då det främst är dessa som ger andra människor en uppfattning om en specifik kommun.

Agneta Spjuths gemensamma budskap förmedlar att det är positivt, och viktigt att kommuner arbetar med varumärkesbyggande. Hon menar att detta egentligen har funnits längre, men att det på senare tid plockats fram som en viktig del i det kommunikativa arbetet, och att man idag arbetar mer strategiskt och planerat med det (Spjuth 2006:23–24).

Det som offentlig verksamhet behöver vara försiktig med är vad man förmedlar i sina visioner, vad man har för personlig relation till verksamheten och även de grundliga kärnvärden som kommunen har, eftersom dessa är ”snäva”, och bör kommuniceras med viss varsamhet (Kraft 2007:72). Det ligger en tolkningsmöjlighet i detta, men en aspekt skulle kunna handla om att man måste bevara det faktum att en kommun är en kommun, och *inte är* ett kommersiellt företag även om det än mer efterliknar ett sådant, genom dessa strategiska varumärkesmetoder.

3.5 Teoretisk summering

Det teoretiska avsnittet är väldigt omfattande, och det här kapitlet ska därför avslutas med en summering som ska presentera varför alla dessa delar behöver finnas med, och hur de har en koppling i den här undersökningen. Inledningsvis finns avsnittet med *strategisk kommunikation* med för att ge en ingång i själva grunderna om att strategiskt kommunicera något, i det här fallet applicerat på ett kommunalt varumärke. Därefter presenteras, i avsnittet *planerad kommunikation*, de tre perspektiv som är utgångspunkten för resultat och analysen. Den belyser kommunikation från företagets och kundens perspektiv, vilket ska beprövas huruvida man kan applicera det i en kommun- och medborgarperspektiv. Ett tredje perspektiv har utformats, för att se till hur detta påverkar den kommunala *demokratin*. Just avsnittet med demokrati är central för hela undersökningen, och den är därmed en stor del av den teoretiska bakgrunden. Därefter berörs *Public Relations* då kommunikation från kommun till medborgare är en typ av publik relation. Detta avsnitt kan hjälpa till att förklara vilken typ av kommunikation man använder sig av när man etablerar ett varumärke och vilka syften man har med det. Grunig & Hunts modell finns även med då den hjälper till att konkludera hur medborgarens roll blir, är den aktiv och deltagande eller snarare en passiv mottagare? Detta är också viktigt att förstå i det demokratiska perspektivet. Avsnittet med *Varumärke och branding* reder ut begreppen och vad det egentligen är och innebär, och försöker helt enkelt besvara rubrikens frågor *vad, hur och varför?* Sista delen i teoriavsnittet berör specifikt *kommunen som varumärke* vilket ger det en särskilt viktig roll i den teoretiska bakgrunden. Den har för syfte att visa vad man kommit fram till hittills och vad fokus ligger på i den tidigare forskningen.

4. Metoder och material

Den här undersökningens metoder kommer bestå av kvalitativa metoder. Den stora delen av undersökningen kommer bestå av en kvalitativ innehållsanalys, mer specifikt en

diskursanalys. Metoden består även av intervju som komplement till, och djupare förståelse för varumärkesarbetets innehåll och motiv, samt demokratiska aspekter. Det material som kommer användas för att undersöka Kalmar Kommuns varumärke är broschyrer, informationsblad och liknande från Destination Kalmar. Det är även broschyrer och en informationstidning från Kalmar kommun som är med i undersökningen. Även Kalmar kommuns hemsida kommer att inkluderas. Eftersom magasinet *Jenny* är det studieobjekt som kommer fokuseras mest på, är alla nummer av tidningen med i den här undersökningen. I bilaga (1) går finna alla de nummer av magasinet som använts. Det kommer även användas material från olika medier, som haft olika reaktioner på magasinet *Jenny* och dess innehåll. Slutligen består också materialet av intervjuer (intervjuguiden går att finna i bilaga (2)), och Kalmar kommuns kommunikationsplan från 2011.

4.1 Innehållsanalys

Inledningsvis ska innehållsanalysen beskrivas, och huruvida den kommer appliceras i den här undersökningen. Det ska alltså beröra de generella grunderna i textanalys för att sedan komma in på diskursanalysen specifikt. Grundtanken om en innehållsanalys handlar om att plocka fram det absolut väsentligaste i studieobjekten. Detta gör man utifrån en grundlig, och noggrann undersökning av dels innehåll och dess kontext (Esaiasson 2009:237). I *Metodpraktikan* (2009) beskrivs att man bland annat kan använda sig av kategorier för att få en mer strukturerad och begriplig bild över den innehållsanalys man gör. Holme & Solvang tar även upp att inom kvalitativa metoder är det enklare än i en kvantitativ metod att uppnå validitet (pålitlighet) i materialet (2008:94). Detta beror främst på den närheten man har till själva studieobjektet.

Hsiu-Fang Hsieh och Sarah E. Shannon är forskare inom kvalitativ innehållsanalys, och har skrivit en forskningsartikel som tar upp hur man utifrån tre typer av kvalitativ innehållsanalys kan ta sig an sin undersökning. Dessa tre är på engelska *conventional content analysis*, *directed content analysis* och *summative content analysis*. Egentligen innefattar den här undersökningen element från alla tre typerna.

- *Conventional content analysis*, använder man främst när tidigare forskning och teori finns i begränsad mängd. Här får man etablera mycket av grunderna själv, i form av kategorier och ”koder” som man sedan följer (Hsieh & Shannon 2005:1279–1281)
- *Directed content analysis* används istället när det finns mer teoretiskt material att utgå ifrån. Det kan exempelvis redan finnas etablerade modeller eller kategorier som man kan applicera i sin egen undersökning (Hsieh & Shannon 2005:1281–1283)

- Slutligen handlar den sista utgångspunkten om något man kallar för summative content analysis. Här kvantifierar man innehåll eller ord för att kunna ge mening och förståelse i studieobjektet (Hsieh & Shannon 2005:1283–1285).

4.1.1 Diskursanalys – en diskurs för kommunalt varumärkeskommunikation?

Diskursanalysen kommer beröras närmre här. Detta då den erbjuder en väldigt speciell form av textanalys, med en unik bredd som gör den applicerbar inom många fält menar Bergström & Boréus (2005:305) som har doktorerat inom diskursanalys.

”Oavsett inriktning av diskursanalys har den ett alldeles bestämt sätt att se på språk och språkanvändning. Språket återger inte verkligheten direkt och på ett enkelt sätt utan bidrar snarare till att forma den” (Bergström & Boréus 2005:305)

Ovanstående citat beskriver bra hur man övergripande kan se på diskursanalysen. Det är språket som är centralt, och där makt och identitet som är centrala i en diskurs. Vad är då en diskurs? Enkelt kan man se det som ett specifikt område, som använder en viss typ av språkbruk. Forskaren och läraren inom diskurs och lingvistikområdet John Flowerdew presenterar att exempelvis politiker eller andra i högre maktpositioner inte har en medvetenhet om den makt som finns i deras språkliga diskurs (2004:5). Språket i en diskurs har alltså en central *maktfaktor* som inte minst kan avspegla sig i framtagandet av ett kommunalt varumärke. Maktaspekten syns även i det citat Flowerdew tar upp, sagt av Bakhtin, som menar att ”rösten bakom” alltid har en önskan eller en vilja med sitt diskursbruk (Flowerdew 2004:6). Den här maktaspekten i en språklig diskurs kan även hittas i boken *Writing war on terrorism*. Här har Jackson (2005) lyckats skönja ett nytt språkbruk som allt kan gå under just benämningen av bokens titel. Han utläser nyckelord, typiska beskrivningar och betydelser av dessa som skapar en bild av hur en terrorist är. Nu är det inte terrorism som ska studeras i den här undersökningen men grundprincipen blir densamma om man så intresserar sig för en politisk diskurs, som en diskurs för ett kommunalt varumärke. Språkbruket blir ”igenkännligt” för det utvalda området, och kan ge förklaringar till vad dess innehåll får för betydelse när vi sedan läser av och tar in budskapet. Flowerdew (2004) beskriver också igenkännligheten genom att begrepp återupprepas inom diskursen. Kan man genom det hitta språkliga *mönster* kan man även föra in resultaten i ett vidare socialt och ideologiskt sammanhang, menar Flowerdew. Det handlar om att den språkliga diskursen hjälper till att skapa en bild av diskursen i fråga, i det här fallet varumärket Kalmar. Det kan vara att man varit selektiv i att främst framhäva positiva aspekter. Även det som *inte* benämns i diskursen blir minst lika

viktigt, där Jackson (2005:19) exemplifierar med att man inte beskriver förhandling (*negotiation*) inte är ett begrepp man använder i krigsföringen mot terrorism. För att applicera detta som metod när vi undersöker språkbruk, och nyckelord i Kalmar kommuns varumärke kan man ställa sig likvärdiga frågor här. Vad gör att Kalmars varumärke blir igenkännligt? Vilka ord sticker ut och återkommer för att beskriva varumärket? Skapar språkbruket sammantaget en diskurs för hur man frambringar ett varumärke hos en kommun? Vad signalerar dem?

Jackson (2005:21–22) tar även upp centrala punkter som förklarar varför språket aldrig kan vara neutralt, och varför det blir en viktig entitet att undersöka. Först beskriver han att man alltid uppfattar en betydelse i samband med ett ord, och dessa kan även vara åtskilliga. Som andra punkt tar han upp att det skapar en förståelse för vår omvärld i stort. Som tredje aspekt beskriver Jackson (2005) att det strukturerar vår uppfattning och kognition, men även vad vi känner. Vissa kombinationer av ord kan även generera olika typer av känslor hos oss. Som fjärde och sista punkt belyser han det faktum att alla ord har en typ av historia, vilket också det gör att ordet har mer eller mindre starka betydelser i det avseendet (Jackson 2005).

Forskaren Andrew Smith, har skrivit om något han kallar *conceptual framework*. Man skulle kunna beskriva detta som en begrepps- eller föreställningsram, vari man placerar in de attribut som ”bygger” diskursen. Inom denna ram finns dels *synecdoches* som används för att beskriva en helhet (som ett begrepp eller eventuellt en slogan). Det finns även *connotation* inom ramen, som betyder *bibetydelse* eller *konnotation* (Smith 2005:11–12). Ett begrepp eller förklaring inom diskursen kan alltså generera olika betydelser beroende på sammanhang.

4.2 Intervjumetod

När det gäller den kvalitativa intervjun, så finns det även här ett flertal olika typer av intervjuer. I en intervju kan man komma bort från de standardiserade frågorna som existerar i exempelvis en enkät där människor får kryssa i svarsalternativ (Holme & Solvang 2008:100–101). Här har man istället väl utvalda informanter som får svara på mer eller mindre öppna frågor, beroende på intervjutyp.

I den här undersökningen så följs intervjun utefter en förgjord intervjuguide eller manual som man kallar den i Holme & Solvangs Forskningsmetodik (2008:101). Denna går som tidigare nämnt att återfinna i bilaga (2). Den intervjutyp som mest beskriver den som använts i den här undersökningen kallar Jan Krag Jacobsen för *faktaintervjun* (Jacobsen 1993:15). Den har för avsikt att låta en expert bidra med så mycket kunskap om ämnet som möjligt. Eftersom informanterna i den här undersökningen just ska bidra till kunskapen om Kalmar kommuns

varumärke så är det främst den intervjutypen som åsyftas här. Man skiljer också här mellan olika typer av forskningsintervjuer, då de som tidigare nämnt, kan ha olika grader av öppna eller mer slutna frågor. Den typ av intervju som använts här är främst *den styrda eller strukturerade forskningsintervjun*. Den har dock inslag *den standardiserade forskningsintervjun* som har mer slutna och styrda frågor, främst på grund av hur intervjun genomfördes. Den styrda eller strukturerade typen av intervju ser till att informanterna har likvärdiga eller helt enkelt likadana utgångspunkter av ämnen i intervjun (Jacobsen 1993:19). Intervjun är uppdelad enligt problemformuleringens struktur, och berör innehållet, motiven och påverkan på demokratin ett varumärke kan generera. Frågorna är menade att ha en mer *öppen* prägel, för att minimera styrning hos informanterna. Dock krävde dessa intervjuer mer standardiserade frågor också, då svaren av intervjun genomfördes via e-post. Sammanfattat är huvudsyftet med intervjuerna att de ska lyckas bidra till information som man inte kan beröra på annan väg (Jacobsen 1993:19), men även att lyckas bekräfta resultat som man redan kommit fram till.

4.3 Problem med metoderna

När det gäller *diskursanalysen*, ligger den största problematiken i att tolkningar av innehållet kan bli subjektivt påverkade. Det kan också vara svårt att få ett tillräckligt representativt och brett material att utgå ifrån, det gör att man eventuellt kan bli för selektiv i val av material. Det kan också finnas en problematik i att man överanalyserar vissa nyckelord och begrepp som egentligen inte signalerar något betydande. När det gäller *forskningsintervjun*, så är främst problemet här att intervjun har gjorts via e-post, vilket betyder att följdfrågor och det naturliga samtalet aldrig blir närvarande, detta kan göra att svaren blir begränsade, och att en del även uteblir. Detta har även krävt mer styrda frågor, vilket kanske påverkar informanterna i hur de svarar, än när frågorna är mer öppna.

4.4 Validitet och reliabilitet

När det har presenterats metoder och material för en undersökning, är det också viktigt att beröra validiteten och reliabiliteten hos dem. I ett helhetsperspektiv handlar detta om att förhålla sig till undersökningen med objektivitet (Kirk & Miller 1986). Däremot behöver man särskilja de två begrepp som vid en första överblick kan uppfattas som likadana, men har dock en viss skillnad. *Validiteten* handlar om giltigheten hos en uppsats, och en perfekt validitet är som Kirk & Miller (1986) beskriver det, ouppnåelig. En perfekt validitet i den här undersökningen skulle vara om alla kommuner hade undersökts, eller om alla delar av Kalmar kommun fanns representerade i materialet. Därför ska man ha en medvetenhet kring att

metoden är begränsad till en hanterbar mängd material, samt att intervjuerna inte står för allas åsikter eller kunskaper. Därmed ska man ha en grundförståelse för att komplett validitet inte uppstår i den här undersökningen, och att intag av ytterligare material, informanter och så vidare kan påverka resultatet.

När det sedan gäller *reliabiliteten* handlar det istället om tillförlitlighet. Kirk & Miller (1986) tar upp hur en uppsats kan ha fullständig reliabilitet, men sakna validitet. Även Esaiasson (2009) samt Holme & Solvang (2008) beskriver reliabiliteten på det här sättet. Det viktiga här är att materialet och källorna man använder för att bygga sin uppsats på är trovärdigt, samt relevant för studien. I den här undersökningen har informanterna valts då de har en central roll i varumärkesarbetet. Materialet för innehållsanalysen kommer från de källor som beskrivs som de främsta kommunikativa kanalerna för varumärket. Utifrån detta har materialet valts, och utöver det så även så aktuellt som möjligt. Att det finns en bredd i val av material stärker reliabiliteten här. Det som främst kan sänka reliabiliteten är att det endast är två informanter.

5. Resultat och analys

5.1 Vad är, och förmedlar Kalmar kommuns varumärke?

Att en kommun förmedlar ett varumärke, behöver inte alltid vara något som är konkret uttalat, men i Kalmars fall så har man valt att tydligt poängtera att Kalmar *är* ett varumärke. Att så öppet förmedla sig som det är ett strategiskt drag, som den tidigare forskningen även tagit upp. Då Destination Kalmar beskrivs ha en så stor roll i varumärkesarbetet, ska inledas med att förklara vad detta egentligen är. I ett övergripande perspektiv arbetar dem med att göra Kalmar till en attraktiv besöksplats för olika intressenter. Man vill stärka besöksnäring och en del i detta är att ha ett brett evenemangsutbud, som de utvecklat. Nyckelbegrepp som att få Kalmar *populärt*, att få folk att *välja* Kalmar och att man vill *locka* besökare är återkommande begrepp Enligt Kalmar kommuns årsredovisning (2010). För att få en konkret överblick, följer deras affärsidé:

”Destination Kalmar ska i samverkan med näringslivet utveckla, profilera och marknadsföra Kalmar som besöksmål. Bolaget ska även samordna och utveckla evenemangsutbudet i Kalmar, driva turistbyrå- och gästhamnsverksamhet samt i samverkan med Statens fastighetsverk ansvara för verksamheten på Kalmar Slott.” (www.kalmar.com)(Hämtad 2011-05-01-2011-06-19)

Därefter beskrivs "Destination Kalmar" ha tre huvudsakliga affärsområden, vilka innefattar Evenemang, Kalmar Slott och Besöksservice. I detta ingår därmed Kalmar Turistbyrå som är en stor del av hela verksamheten, men även Gästhamnen finns med här. Utöver det sysslar de också med marknadsföring (däribland finns just utarbetandet av Kalmar kommuns varumärke) samt presskontakter, försäljning och ekonomi (www.kalmar.com)(Hämtad 2011-05-01-2011-06-19). Ekonomiska årsrapporten från Kalmar kommun 2010 beskriver sammanfattat ekonomin för alla dessa verksamheter, samt en tyngdpunkt på inkomster. Det gör det svårt att urskönja specifika kostnader för just varumärkesarbetet.

Idag är det alltså främst "Destination Kalmar" som arbetar med, och etablerar varumärket. Detta görs i en grupp på ungefär 40 personer som innefattar representanter från tre olika områden. Dels kommer de från Kalmars kommun, men även från näringsliv och universitetet. Ett resultat ur det här samarbetet är bland annat en framtagen broschyr som beskriver vad man vill förmedla i Kalmars varumärke. Följande citat summerar brett vad det är man vill förmedla:

"Vårt Kalmar är ett varumärke. För att skapa ett ökat intresse för allt som Kalmar kan erbjuda dig som boende, besökare, företagare eller student, behöver vi hjälpas åt. Om fler upptäcker fördelarna med vår historiska kuststad, som behållit sin särprägel genom århundraden, kommer vi att kunna låta allt fler få ta del av en aktiv högskola och ett blomstrande näringsliv." (Broschyr 2)

Vidare förklarar man att detta kommer generera ökade intäkter och därmed fler arbetsmöjligheter för regionen, att konsumtionen kommer öka och fler nöjen och kulturella skeenden kan bli fler. Just de här huvudmålen tar Spjuth (2006) upp när hon presenterar *tillväxten* som den absolut viktigaste orsaken till att etablera ett varumärke. Näringsliv, kunskap och boende går hand i hand med att företag, men även privatpersoner ska vilja ta sig till Kalmar, och även trivas där. Återigen är det tillväxten som står i centrum och genomgående kommer det att märkas att just den är central. Destination Kalmar värdesätter visioner för framtiden, betoning på kunskap och ett genomgående engagemang. Engagemanget presenterar även Spjuth (2006), och hur viktigt det är att göra sin publik engagerad för att den ska intresseras över huvud taget av det som kommuniceras. För att människor över huvudtaget ska kunna ta del av all denna information, uppmanar de att prata om, och förmedla varumärket. Detta tar man även upp (Erikson 2008) där man idag ser att medborgaren i allt större utsträckning är den som förmedlar varumärket. De avslutar med att förklara: "Att skapa ett varumärke av Kalmar är ett strategiskt sätt att kommunicera en

enhetlig, gemensam och tydlig bild av vår stad. Vi når längre. Vi når fler. Och kostnaden blir lägre” (Broschyr 2).

Nyckelorden i det man vill förmedla är historisk kuststad, behållit sin särprägel, aktiv högskola, blomstrande näringsliv, ökade intäkter, fler arbetstillfällen, livligare handel, evenemang, framtidstro, kunskapsfokus, engagemang, kalmar slott, ölandsbron, Kalmar FF, kuststad, semesterort, studentstad, nytänkande företag, historisk, puls, nöjen, regioncentrum, kultur, miljö. Sex av dessa nyckelord har man framhävt som mest centrala och placerat i ett cirkeldiagram. Dessa berörs närmre längre fram, i avsnittet med *kärnvärden*.

Man har även valt att precisera en övergripande slogan, som är menad att summera och innefatta alla dessa aspekter. Denna är ”Alla tiders Kalmar”, som ska ge bilden av det unikt historiska Kalmar som möter det moderna, utvecklande och visionernas Kalmar. Precis som Agnetha Spjuth (2006) beskriver, så är ett lyckosamt koncept att förvalta det historiska ”materialet” och samtidigt kunna förena det med det nya i kommunen. Det är därifrån som mycket av varumärket har sina grundrötter. Men vad förmedlar man egentligen med en så etablerad och genomgående slogan? I stora drag handlar det om att försöka attrahera så många målgrupper som möjligt (Backteman & Östman 2009:2). Dock kunde utläsas i teorin, att det är komplicerat att nå dessa målgrupper, då tolkning av innehåll sker på så olika sätt hos olika individer (Erikson (2008:16). I ett alla tiders Kalmar, så vill man inte bara prata om det historiska och moderna i sig, utan även ”välkomna” alla tiders, och alla sorters människor, företag eller vad det än kan vara. Gemensamt med detta har man också ”Alla Tajders!” som uttalad slogan, utöver det är man sparsam med slogans enligt Christina Karlberg och Johan Persson (2011-05-13). Detta begrepp konnoterar än mer positiva tongångar, och försöker förmedla en munter och positiv association (Erikson 2008).

De slutsatser man kan dra är att Kalmar aktivt vill förmedla ett särpräglad och konkurrenskraftigt varumärke. Man har valt att plocka ut de mest välkända attributen från staden ur väl valda områden. Man tar det bästa från det historiska, sporten, skola, platser och företagsrelaterat. Man säger även i materialet att man valt att se till de aspekter inom kommunen, som folk utifrån förknippar som starkast med Kalmar. Därmed har man lyckats skära ner många valbara aspekter, till en handfull hanterbar mängd ”varumärkesbärare”. Men vad är det då egentligen man vill förmedla som Kalmar kommuns varumärke i allt detta? Framst handlar det om att hitta de unika aspekterna i kommunen, som gör att man skiljer sig från andra. Man förhåller sig till en positiv och färgglad bild av kommunen, och utesluter det som kan resultera i dåliga associationer, eller påverka varumärket negativt. Nöjen, kultur, nytänkande företag, puls osv. är ju alla väldigt konkret positiva beskrivningar, som också

genererar positiva associationer. Man har valt att rikta sig tydligt mot viktiga intressenter, som kan gynna tillväxten, så som nya företag och därmed även ny arbetskraft, men likaså studenter till universitetet osv. Andra viktiga aspekter så som arbetslöshet, bostadsbrist utelämnas, precis som Jackson (2005) tar upp i sin *war on terrorism* utesluter man ofta vissa delar inom en diskurs som inte ”passar in” enligt dem som formulerar språkbruket.

5.2 Vad förmedlas som Kalmars varumärke i magasinet *Jenny*?

”Jenny ska sälja Kalmar – både till kalmarbor, turister, investerare och inflyttade!”
(Barometern 27 Februari 2009)

När avsnitt (5.1) berört Kalmars varumärke på ett mer övergripande plan, så ska den här delen beskriva hur specifikt ett medium förmedlar Kalmars varumärke. Det är magasinet *Jenny* som ges ut av Kalmar kommun fyra gånger om året. Den började ges ut 2009 och samtliga nummer sedan starten av utdelning har undersökts. Specifik kostnad för magasinet hittills är svårt att hitta, men 2009 presenterades i en artikel av ”Östran” att man satsar 800 000 på magasinet (http://www.ostran.se/nyheter/kalmar/magasin_jenny)(hämtad 2011-05-01). Från den ekonomiska årsrapporten 2010 beskriver man också att *Jenny* *fortfarande* utgör den största utgiften bland de tryckta kommunikationsmedlen enligt Kalmar kommuns årsrapport (2010). I och med att man utöver detta beskriver *Jenny* som en av de absolut största, och viktigaste kommunikationsmedel man har för Kalmars varumärke, så blir den central här förklarar Christina Karlberg (2011-05-13). För att generera en begriplig och användbar struktur för innehållet i tidningen har kategorier tagits fram. De fem kategorier som förekommer i tidningen efter innehållsanalysen är *Kalmar generellt*, *sport/fritid*, *skola/utbildning*, *företagande*, *nöje/kultur* samt den största kategorin som består av *annonser*. De fem områden som presenteras flest gånger inom dessa kategorier blir även dem som får representera det man förmedlar inom Kalmar kommuns varumärke. För att förenkla utläsandet av resultatet har tabeller gjorts för varje kategori. Den här analysen går att utforma på en rad olika sätt, men det som faller sig mest naturligt blir att belysa de områden som fått mest ”uppmärksamhet” i magasinen. På det sättet kan man även analysera huruvida dessa ämnen också passar in i varumärkespreciseringen eller inte.

Den första kategorin gäller innehåll som kategoriseras *Kalmar generellt* och en tabell för denna kategori följer nedan:

Tabell 1. **Kalmar generellt**

Ämnen:	Antal:
1. Kommuninformation	27
2. "skryt"	22
3. Miljö	14
4. Boende	10
5. visionsartiklar	9
6. Övrigt	13
Totalt	95

Generell information om eller från Kalmar kommun

Anledningen till att den här kategorin fått kallas för den generella kategorin för Kalmar, beror på att dess främsta innehåll är informativt från kommunens olika avdelningar. Den allra vanligaste kategorin här var ju därmed kommuninformation. Exempel från den kategorin är bland annat information om att man inom kommunen kan ställa sig på tomtkö på webben (Jenny 2009 #1:4). Där finns också information om att kommunen fått nya smakråd som ska ge synpunkter på framtida projekt osv. (Jenny 2009 #2:5). Det är också information kring att man kan vara med och påverka, att "forma unika Kalmar" som man kallar projektet (Jenny 2011 #1:14–15). Det är alltså främst den här typen av artiklar som finns i denna kategori.

Skrytartiklarna har kallats just så för att det innefattar artiklar som vill upphöja sådant som har hyllats, där Kalmar varit bäst på något och liknande. Exempel från den här kategorin är bland annat en artikel där 93 procent av invånarna kan tänka sig att rekommendera vänner att bo i Kalmar. En annan "skryter" om att man är en förebild i miljöarbete. Andra exempel handlar om att man haft rekordmånga besökare under sommaren samt artiklar om personer som valt att bosätta sig i Kalmar. Dessa visar tydligt på agerande utefter egenintresse, som L'Etang (2010) tar upp. Här ser man enbart det som man som kommun har hyllats för. "Självkritiken" uteblir här, liksom i övriga kategorier, vilket gör den här kategorin oerhört stark i "säljar" och konkurrenssyfte (Spjuth 2006)(Dahlqvist 2010). Miljö och boende kategorierna talar mycket för sig själva, och även kategorin gällande visioner. Visionskategorin innehåller mycket framtidsvisioner för byggnationer i centrala delar av Kalmar. Spjuth (2006) liksom Falkheimer & Heide (2007) diskuterar mycket kring att förvalta det som existerar i nuet, till att få en hållbar framtid för kommunen.

Tabell 2 **Sport och fritid**

Ämnen:	Antal:
1. Kalmar FF	9
2. Golf	2
3. Triathlon	2
4. Arenor	2
5. Övrig sportinformation	12
Totalt:	27

De främsta sporterna i Jenny

Nästa kategori omfattar sport och fritid. Detta var en tämligen liten kategori i jämförelse med dem andra, men det gick ändå utläsa ett mönster i dessa resultat. Här var den utan tvekan största kategorin Kalmar FF. Det är bland annat artiklar om hur det är efter SM guld (Jenny 2009 #1:26–27). En annan beskriver Kalmar FF som unikt i modern fotboll (Jenny 2009 #4:30). Det finns även ”tips” om matcher som Kalmar FF ska medverka i. Magasinet presenterat alltså något som är starkt förknippat med Kalmar. I det tidigare avsnittet presenteras hur man undersökt vad man utifrån sett förknippas starkast med Kalmar. Däribland fanns just fotbollslaget Kalmar FF, och detta har man förvalt genom att ge dem utrymme i magasinet. Detta ligger förmodligen främst i att generera ett intresse hos målgrupperna, då det är ett framgångsrikt lag som många följer. Att väcka ett intresse är en av de viktiga punkterna som Erikson (2008) tog upp. De övriga sporterna nämndes bara ett par gånger, resterande sporter som presenterades, nämndes enbart en gång, det är dem som finns i den övriga kategorin. Att man sedan lägger mindre energi på resterande sporter, beror enkelt på att man uteslutit dessa, då dessa inte bidrar till att skapa *en* enhetlig varumärkesbild. Kalmar FF bidrar till den eftersom det är ett välkänt lag, som även har kommunens namn passande inflett i sitt lagnamn. Namnet i sig är ju också det något som är oerhört viktigt och centralt, som enkelt ska ge associationer till vad varumärket egentligen handlar om (Erikson 2005). Ju mer det får chans att synas i olika sammanhang desto bättre är det.

Tabell 3 **Skola och utbildning**

Ämnen:	Antal:
1. Linnéuniversitet	9
2. Lågstadie/förskola	4
3. gymnasium	3
4. John Bauer	2
5. Utbildningsinformation	2
Totalt:	20

Främst omnämnt inom skol- och utbildningsrelaterade artiklar

Den tredje kategorin innehöll artiklar inom skola och utbildning. Även denna kategori var ganska liten, men även här gick tyda ett mönster. Den största kategorin berörde artiklar om Linnéuniversitetet. Det var endast skolan John Bauer som nämndes mer än en gång, övriga kategorier innehåller endast blandade typer av gymnasium, eller lägre skola och förskola. Det var därför de fick kategoriseras sammanslaget. När det gällde Linnéuniversitetet handlade de flesta artiklar om att man går från en högskola till att bli ett universitet tillsammans med Växjö (Jenny 2009 #2:24). Det var övergripande det innehållet som förmedlades i artiklarna gällande universitetet. Detta har förmedlats på det här sättet just för att attrahera människor att välja att studera i Kalmar. När man nu kan erbjuda studier på en högre nivå, så attraherar man i det längre loppet även behövlig arbetskraft (Spjuth 2006). Återigen är vi tillbaka till *tillväxten*, som återigen blir tydlig (Spjuth 2006). Man har i dessa artiklar alltså fortfarande inte gått tillsammans och blivit Linnéuniversitetet ännu, men trots det vill man locka studenterna, eftersom det höjer statusen på utbildningen när det går från högskola till universitet som man beskriver i en av artiklarna. I kategorin med utbildningsinformation handlade en artikel om en utbildande ungdomskonferens ”Bridges over the Sea”.

Tabell 4 **Företagande**

Ämnen:	Antal:
1. Bostadsföretag	13
2. Locka företagare	9
3. Kalmar flygplats	6
4. Modehuset	3
5. Hotell	3
6. Övriga (nämns en gång)	42
Totalt:	76

Främst förekommande företagen i Jenny

Den fjärde kategorin innefattade artiklar om företag, företagande och entreprenörskap. Den vanligaste typen av företag som kom fram i dessa artiklar var bostadsföretag. Det är ett flertal olika bostadsföretag, och artiklarna berättar främst om nya byggnationsprojekt (Jenny 2010 #1:32). Det är allt från Myresjöhus, Kalmarhem och Smålandsvillan till Eksjöhus och Kifab som finns i dessa 13 artiklar. Detta känns återigen som tydliga tendenser på viljan att växa. Här handlar i princip alla bostadsföretagsartiklar om att man har nya boendeprojekt på gång, eller som är i princip färdigställda. Här säger man ju egentligen indirekt till publiken, att här finns det boenden om ni vill komma hit, man lockar alltså till sig invånare (Dahlqvist 2010).

På andra plats kom artiklar som kategoriserats till att ha som syfte att locka till sig nya företagare eller arbetare. Exempel här är bland annat att det finns 1000 nya jobb i Kalmar,

som en artikel säger. Andra handlar om att det finns företagslotsare som hjälper företagare, men också rekryteringsmässor och personaldagar samt att man berättar om andra, stora företag som etablerat sig för att visa att andra borde följa samma spår. Även om det upprepat handlar om tillväxten så blir det så oerhört tydligt här ännu en gång. Här vill man tydliggöra att det finns enkla vägar att gå för företag om de vill etablera sig här. Kan man generera nya företag, så kan man i det långa loppet även skapa nya arbetstillfällen som Spjuth (2006) precis tar upp. De tre sista kategorierna är tämligen tydliga i sig själva och handlar specifikt om just dem, dvs. flygplatsen, det nya modehuset och tre artiklar handlar om olika hotell i Kalmar kommun. Här är det inte så oerhört stora kategorier, och man bör därför vara försiktig med att dra alltför starka slutsatser. Dock är flygplatsen central om man ska kunna växa som företag och kunna kommunicera med andra städer i landet, och utomlands. Modehuset och hotellen riktar sig dels till Kalmarborna själva, men även mycket åt mer kortvariga besökare, som kan bidra till tillväxten genom att konsumera i kommunen på olika sätt.

Tabell 5 Nöje och kultur

Ämnen:	Antal:
1. Kändisar	27
2. Evenemang	12
3. Kalmar Slott	7
4. Byteatern	4
5. Kalmar Länsmuseum	3
6. Övrigt	21
Totalt:	74

Främst omnämnt inom nöjes- och kulturartiklar i Jenny

Den näst sista kategorin är en av de större kategorierna, och innehåller artiklar om nöje och kultur. Den betydligt största kategorin här fick benämnas kändisar. I och med att tidningen har en stark prägel på just det här området så är det föga förvånande att den är så pass omfattande. Dock är det intressant att det främst är kändisar inom olika nöjes och kulturistiska sammanhang som syns här. Exempelen är allt från Hammerfall, The Refreshments till Larz Kristerz och Thomas Pettersson (Jenny, flera nummer). Dock kan man kritiskt förhålla sig till hur man hade kunnat kategorisera annorlunda. I flera fall ska de olika kändisarna uppträda eller göra något speciellt inom kommunen, på exempelvis teatrar och annat. Men i och med att detta inte är för fokus i artiklarna så har kategoriseringen gjorts likadant här som i alla de andra, nämligen utefter vad som är fokuseringen i artiklarna. Kändisarnas funktion fungerar främst som funktion att väcka intresset. Populära och folkkära namn gör att målgruppen/målgrupperna intresserar sig och läser informationen (Erikson 2005).

Den andra kategorin innehöll artiklar som berättade om mer generella nöjes- och kulturmässiga evenemang som skall komma att ske. Exempel här är Rix FM festivalen, Musik på Larmtorget, Victoriadagen och Oktoberkalaset. Här vill man mer tydliggöra varför det skulle vara värt att besöka Kalmar, i nöjessammanhang. Detta är stora, och välkända evenemang för många öron, och gör givetvis att man inom nöjes och kultur kategorin blir konkurrenskraftig gentemot sina likvärdiga grannkommuner (Erikson 2005). De tre sista kategorierna behandlade mer specifika ”element” i Kalmar kommun, så som det välkända slottet, Byteatern och Läns museet.

Tabell 6 **Annonser**

Ämnen:	Antal:
1. Kalmarsalen	17
2. John Bauer	10
3. Kalmarhem	9
4. Hansa City	9
5. Giraffen Köpcentrum	8
6. Övriga annonser	283
Totalt:	336

De mest upprepade företag i annonser i Jenny

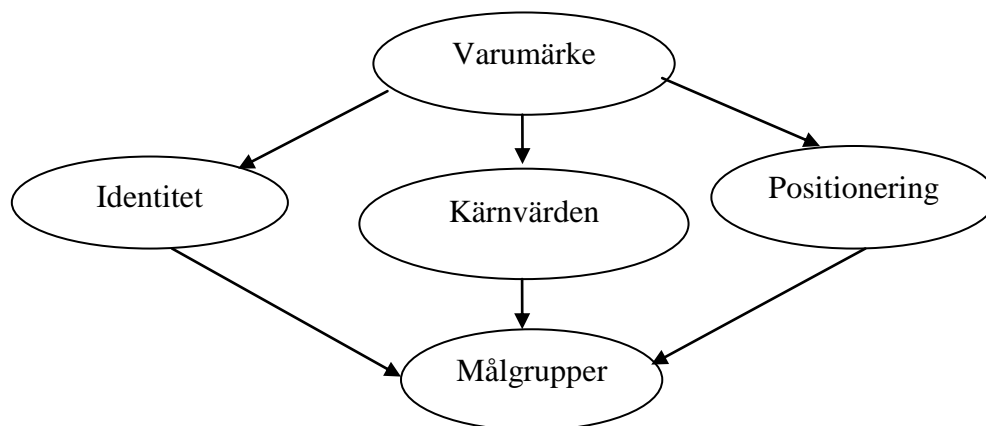
Slutligen blev den sista kategorin annonser. Egentligen är ju dessa mindre aktuella i det här avseendet, eftersom annonser är platser som köps av olika företag och organisationer. Detta är inget man plockat fram från magasinets och utgivarnas sida, vilket gör den till en lite mer speciell kategori. Dock blev det viktigt att ta med dess innehåll då den var den absolut största kategorin med sina 336 annonser. Det är även främst annonsintäkter som betalar tidningen, förklarar Christina Karlberg (2011-05-13), vilket kan ge en bild av vilka företag som syns mest i det här magasinet (Christiansson 2006) Här ska också noteras att man skulle kunna kategorisera på ett sätt där man lägger alla typer av företag inom samma kategori, men för att följa samma mönster som tidigare, så blir det dem som omnämns oftast som hamnar överst i listan. Här blev det Kalmarsalen som nämndes oftast, där man gjorde reklam för olika evenemang som de ska ha (Jenny 2009 #3:11). Nästkommande blev John Bauer skolan, och därefter bostadsföretaget Kalmarhem samt Hansa City och Giraffen som är två köpcentrum på fjärde och femte plats. Övriga annonser är 283 stycken, men då detta inte är av fokus för uppsatsen, ges endast de främst upprepade annonserna störst uppmärksamhet. För djupare ingång på resterande annonser, krävs en separat undersökning. Det som dock är intressant att konkludera här är att det blir ett antal namn som skiljer ur sig ur mängden, och skapar sig ett uppmärksammat och ihågkommet namn.

6. Resultat utifrån de tre perspektiven

Här kommer resultaten visas, genom att använda de tre perspektiven, från den teoretiska delen. Dessa utgick ju från ett företagsperspektiv, kundperspektiv och som ett avslutande diskussionsavsnitt; ur ett demokratiperspektiv. Resultatet kommer utgå från de kategorierna, men enbart de som är främst tydliga i den här analysen. Flera av kategorierna är samtidigt slående lika, vilket gör det enkelt att slå samman vissa. Däremot kommer strukturen följa just de kategorierna, då de ingår i modellen nedan. Dels kommer resultaten utifrån det material som finns kring Kalmars varumärke, som gjorts utifrån en diskursanalys, samt magasinet *Jenny*. Tillsammans med detta kommer även resultaten från de intervjuer som gjorts att presenteras här.

För att förenkla presentationen av resultaten kommer dessa att utgå från en framtagen modell, inspirerad av just de här perspektiven. Då dessa kategorier är väldigt många kommer inte alla ha lika stort utrymme i den här undersökningen. Vissa kategorier kommer också att placeras om så att de passar in bättre i sina överkategorier.

Modellen börjar överst med *varumärket*. De tre pilarna neråt visar att varumärket främst består av *identitet*, *kärnvärden* och *positionering*. Allt detta sammantaget ska slutligen i avslutande skede nå *målgruppen* eller snarare *målgrupperna* i plural, vilket man gör på olika sätt. Nedan följer en framtagen modell av dessa områden:



Figur 1. Från varumärke till målgrupp

Figuren börjar överst med själva varumärket Kalmar kommun. Dess innehåll har vi sett i den inledande delen av resultatet. Dels från de olika kanalerna och dels specifikt från *Jenny*. I nästa steg, som är den andra delen av resultatet innefattar vad varumärkets innehåll främst består av. Pilarna visar att detta är identiteten som visar vad det unika och särpräglade är hos varumärket, kärnvärdena är utvalda, starka ”grundord” eller värden som man gemensamt använder för att etablera varumärket. Därefter handlar positioneringen om på vilket sätt man

positionerar sig mot medborgarna. Det behandlar hur man som varumärke vill uppfattas som, och vilka detta i sin tur ska locka till kommunen. Slutligen har dessa tre grundprinciper som önskan att nå sina målgrupper, med allt från besökare till nya företagare.

6.1 Varumärkets identitet

Den första kategorin som berörs handlar därmed om själva varumärkets attribut, dvs. dess *identitet* och därmed vad som gör att det unikt gentemot andra kommuners varumärken. Som även kommer synas i kategorin med kärnvärden så präglas Kalmar kommuns identitet mycket av just dessa. Grundorden *kunskap, historia, centrum, puls, kultur* och *miljö* återkommer både i analyserat material från Destination Kalmar (Broschyr 1,2,3), kommunens hemsida, men även i intervjun med Christina Karlberg och Johan Persson. Just vad dessa begrepp står för och signalerar om Kalmar berörs närmre i avsnittet gällande *kärnvärden*.

Främst behandlas identiteten med att förmedla hur det gamla möter det nya i en historisk stad med modern prägel. Detta är ett koncept som är återkommande, inte minst i slogan ”Alla tiders Kalmar”. Man vill också framhäva sig som unik genom att presentera sig som en regionstad, och att man även är en kuststad med riklig turism, särskilt under sommartid. Genom att Öland ligger nära kommunen, bidrar även det till att stärka den unika bilden av Kalmars kommun. Design och miljöengagemang är också aspekter som kommer fram, även om de inte är de mest framstående i varumärket. Uggle (2004) presenterar identiteten som oerhört viktig för varumärket, den etablerar den unika grunden som man sedan kan bygga varumärket på. Det som Kalmars identitet främst signalerar som sin *identitet* grundar sig mycket i namnet, och dess geografiska läge, med *kuststad* som ett nyckelbegrepp. Identiteten signalerar även mycket kring turism, kultur och nöjen, vilket också hjälper till att definiera målgruppen mer. Målgruppen är dock komplicerad att rikta sig mot, inte minst med tanke på att människor generellt sett är ointresserade av information (Falkheimer & Heide 2007:62).

Utöver detta gör sig kommunen unik i sig självt genom att tydligt uttala att Kalmar är ett varumärke. Att man vill specificera sig som unik har främst ett konkurrensvärde (Dahlqvist & Melin 2010:46). Tydligt blir det om man skulle jämföra med en produkt. Finns det två framstående sorters drycker som upplevs som tämligen likadana, så som Coca Cola och Pepsi behöver de tydligt särskilja sig både i färg, form och budskap i sina säljartekniker. *Krav på varumärket* är en av Eriksons (2008) kategorier som kan inkluderas här, då det handlar om just krav på igenkänndom (exempelvis i fråga om namnet på varumärket) som här i stor utsträckning kommer gratis då staden och varumärket får samma namn. I identiteten finner vi också att man vill precisera kommunen som en entitet som lyft sig på senare tid,

mycket har gått från något till att bli något ännu bättre i mycket av resultatet. Identiteten åsyftar till tillväxten som ständigt är på gång, men som alltid behöver fortgå. Den tidigare svenska forskningen tog upp mycket av detta, där man ser framåtanda och vilja att växa som oerhört viktiga för ett varumärke. Lyckas man integrera det på ett framgångsrikt sätt i själva identiteten så har man kommit en bra bit på vägen.

6.1.1 Kanaler

Utöver den unika prägel, behöver man veta vart, hur och när *vi* som kommun ska synas med vårt varumärke, för att *identiteten* ska etableras och framför allt förmedlas. Först och främst kan vi behandla de kanaler som Kalmar kommun presenterar som sina främsta förmedlare av varumärket. I deras kommunikationsplan (2011) har man främst delat upp det mellan information lokalt till kalmarborna, och information till besökare och presumtiva inflyttare/företag. Till kalmarborna gäller trycksaker, annonser, kommunens hemsida, pressinformation, evenemang, sociala medier, personliga möten och bemötande. Till den andra gruppen gäller också trycksaker, annonser, kommunens hemsida, personliga möten/bemötande och pressinformation. Övriga kanaler som tillkommer är presentationer, mässor, bilder, profilmaterial, bilar, sponsoravtal, bussar och ambassadörer.

Detta är många kanaler, och det blir gärna det i en så stor verksamhet, menar Christina Karlberg och Johan Persson (2011-05-13). Dock vill hon peka på att de främsta kanalerna är webben, lokaltidningarna och magasinet *Jenny*. Hur man än försöker precisera de främsta kanalerna, kan man inte komma bort från det faktum att kanalerna *är* oerhört många, och att medborgarna själva både kan styra vart och när de vill ta till sig varumärket, men samtidigt också sprida och förmedla det inom otaligt många kanaler (Falkheimer & Heide 2007).

6.1.2 Den konkreta kommunikationen

I den konkreta kommunikationen med marknaden hittar vi det som faktiskt syns och förmedlas i varumärkets *identitet*. Allt från färger, formval, språkanvändning och diverse teman kan användas som en röd tråd. En ytterligare metod som finns här, och som Kalmar kommun använder sig av i sitt varumärke är slogans. Christina Karlberg och Johan Persson säger följande om slogans: ”Vi är sparsamma med att använda slogans, men när vi känner behov ska vi använda Alla Tidens Kalmar. Den står både för historia samt nutid, Kalmar året om, samt Alla Tajders” (2011-05-13).

Den mest kända och återkommande slogan som presenteras är ”Alla tiders Kalmar”. Sloganen förmedla hur Kalmars bevarade, och historiska stad möter dagens moderna och nya samhälle i olika sammanhang. De historiska aspekter som främst presenteras innefattar

Kalmar slott, Kronan, de välbevarade inre stadsdelarna. Det moderna som man vill framhäva är det nya, stora Linnéuniversitetet, att man har nytänkande företag och entreprenörer, samt att det finns mycket puls och nöjen. I Kalmar kommuns kommunikationsplan för 2011 säger man följande om devisen ”Alla tiders Kalmar”:

”Den gemensamma nämnaren av alla sex profilområden är Alla Tidens Kalmar, som är den devis kommunfullmäktige har fastslagit att kommunen ska använda. Den symboliserar både vår historia, nutiden och Kalmar i framtiden. Den kan också signalera att här finns något för dig året om. Samtidigt är ju Kalmar ”alla tiders”, eller hur? Fördelen med devisen är även att den kan kompletteras i olika sammanhang. I utländska sammanhang kan översättningen *The City for all Seasons* användas.”(Kalmar kommuns Kommunikationsplan 2011)

Ser man till form, och färg, så är den egentligen inte enhetlig i alla sammanhang. I kommunikationsplanen beskriver en grafisk profil som skall vara enhetlig, och signalera ett gemensamt budskap utåt från alla enheter i kommunen.

6.2 Kärnvärden

I den här kategorin berör man många av de grundliga värden och säregenhet som gör organisationen mer unik. Begreppet kärnvärde återkommer ofta i tidigare forskning och teori, och det är centralt i varumärkesarbetet.

I intervjun specificerar Christina Karlberg och Johan Persson vad man menar är Kalmar kommuns kärnvärden med att säga ”Våra kärnvärden är Historia, Kultur, Miljö, Centrum, Puls och Kunskap. Men vi vill förmedla att Kalmar ska vara en bra kommun att bo och verka i” (2011-05-13). Dessa kärnvärden verkar man lyckats etablera starkt, då det är precis de här nyckelorden som presenteras i broschyrerna och materialet från Destination Kalmar. Där kallar man kärnvärden för profilområden, men inbegriper samma värde som kärnvärden, då de är menade att fullständiggöra bilden av Kalmar kommun (Broschyr 2).

Det man främst vill måla upp genom dessa nyckelord, är en visserligen övergripande, men oerhört omfattande bild av Kalmar kommun. Man samlar utbildningsutbudet i ordet *kunskap*, med allt från Linnéuniversitetet, John Bauer och flertalet andra skolor, som återkommer ofta i de olika kanalerna, och inte minst i *Jenny*. Inom *historia* innefattar man allt som har med det unikt historiska Kalmar att göra med allt från det gamla slottet, till diverse centrala byggnader, museum, äldre stadskärna och mycket mer, som både kan bidra till att locka turister men också bidra till att skapa en bild för andra intressenter också. I begreppet

puls lyckas man innefatta alla de nöjen, och uteliv som många yngre målgrupper kanske eftersöker. Puls indikerar ju att det är livligt och kan dra associationer till ljud, musik, folkliv, fest, nöjen osv. I nyckelordet *kultur* inbegriper mycket av det kulturstarka i staden, med teatrar, uppträdanden, scener, museum och liknande. I *Jenny* är detta en särskilt stark kategori där man hjälper till att lyfta fram dessa med diverse kända, folkkära ansikten. *Centrum* kan ge multipla bilder av kommunen. Dels ger det en bild av att Kalmar är ett centrum i sig i regionen. Det skulle också kunna ge associationer till att själva staden har ett unikt, och starkt centrum. Ett centrum kan även ge signaler om att man som företag har goda förbindelser i hela småland eller södra delen av Sverige. Sista kategorin som inte berörts ännu är *miljö*. Idag mer än någonsin är det viktigt att på något sätt få med miljöaspekten, vare sig det handlar om företag eller kommuner. Miljöbegreppet kan signalera att man aktivt arbetar för en god och hållbar miljö, men kan givetvis också ge bilden av att Kalmar kommun har en välmående och attraktiv miljö, samt en närhet till miljön som många söker. Främst handlar det nog dock om just det faktum att man som kommun är miljömedveten och engagerar sig i miljöfrågorna. Ett specifikt exempel är att man har återkommande avsnitt i *Jenny* som just berättar om olika miljöinsatser, eller miljövänliga val och så vidare.

Ofta kan kärnvärden vara intetsägande, och vara väldigt lika i olika verksamheter. Som Dahlgvist tar upp kan det ofta bli att man väljer ord som omgivningen redan tar för givet (2010:136). Dock verkar det som man i Kalmar kommuns fall har lyckats utkristallisera kärnvärden som gör Kalmar kommun så unikt. Man lyckas bringa fram de begrepp som signalerar att man har allt som krävs för att man både som företag ska vilja etablera sig här, som privatperson för att kunna trivas här, och som ung för att kunna utvecklas och utbildas men även ha nöjen, samt som besökare kunna uppleva och möta något historiskt, kulturellt och modernt.

6.2.1 Intern märkeslojalitet

För att varumärket ska existera, så behöver det givetvis finnas med hos alla dem som är ”bärare” av varumärket. Det beskrivs i tidigare teoriavsnitt som att man behöver leva och andas varumärket. Det är därför den interna märkeslojaliteten är placerad här, eftersom kärnvärden måste vara samordnade och samförstådda internt för att de ska bli tydliga och klara externt.

Konkret vill man enligt kommunikationsplanen arbeta för att ha en öppenhet både externt och internt för att man ska kunna etablera en varumärkeslojalitet bland medarbetare som medborgare. Det absolut viktigaste man poängterar är att ”Alla budskap bör vara

samordnade så att alla avsändare säger samma sak. Eftersom vi har våra värdeord, så har vi även den gemensamma röda tråden”(Kalmar kommuns kommunikationsplan 2011). De värdeord som man tar upp här är återigen: *historia, kunskap, centrum, puls, kultur* och *miljö*.

Just märkeslojaliteten berörs inte mer detaljerat, men det som är viktigt, är istället att se hur varumärket presenteras, inte minst för dem internt. Här säger Kalmar kommun därför, att det är våra ”värdeord” som är det centrala, och det är dem man ska använda när man agerar ambassadör för varumärket. Det är dessa som ger enhetlighet och att kommunen utåt förmedlar en konkret och gemensam bild. Av analysen att döma har man lyckats etablera dessa kärnvärden väl, då man enhetligt förmedlar dem oavsett om det utläses från de olika kanalerna, om man ser till de olika områdena i *Jenny* eller om man ser till intervjuerna. Dock bör man inte glömma att långt ifrån representanter från alla delar av kommunen har tillfrågats, vilket gör det svårt att dra generella slutsatser om hur den interna märkeslojaliteten ser ut. Däremot, om man utgår från vad kommunikationsplanen fastslagit, och hur pass enhetligt och välrotat det verkar vara hittills så har dessa kärnvärden funnit sin plats i det ”interna” varumärket Kalmar.

6.3 Positionering

Positionering handlar delvis just om hur man använder de kärnvärden som kommunens varumärke tagit fram, när man förmedlar det mot sina målgrupper. Kategorin *mervärden* inkluderas även här då det i princip behandlar samma sak. Just att man går efter ett specifikt och säreget *tema* som följer i varumärket. Man kan, som Spjuth (2006:11) beskriver det, välja ut dessa som får varumärket till att bli unikt. Det kan i slutändan även bidra till att något etableras i samhället utgår från positioneringen. Spjuth ger exempel på hur man i Hällefors positionerat sig inom design, och hur man därefter fått en utbildning inom just det fältet. Andra positioneringar som är tydliga idag är bland annat Växjö – Europas grönaste stad. De tar sitt prisvinnande miljökärnvärde, och gör det till en grundsten i varumärket Växjö. Dahlqvist beskriver att denna process kan vara ”smärtsam” då man även väljer bort vissa bitar för att kunna nå ut till sin publik och kunna konkurrera med andra om medborgarnas intresse (2010:102).

Kalmars prägel kvarstår vid ”Alla tiders Kalmar” (Broschyr 4), men även vid en positiv mentalitet med det dialektala begreppet ”Det gaur!”. Dessa slogans används för att positionera sig som en stark kommun när det gäller nyföretagande och sprudlande entreprenörsanda. Genom detta vill man givetvis föra fram nya etablerade företag, men också möjligheterna för att starta ett eget företag. Begreppet ”Det gaur!” dyker upprepade gånger upp i *Jenny*, men

främst i ett nummer där Johan Persson inleder magasinet med att beskriva vad just det begreppet handlar om. Där tar han upp tio punkter som säger vad som ”gaur” i Kalmar. En punkt säger exempelvis:

”Det gaur att gemensamt med näringslivet förvandla Kalmar från en ganska trist och inbunden stad präglad av några få stora industrier till att idag vara en plats som lockar besökare hela året. Det senaste halvåret ökade vi antalet gästnätter mest i hela landet”(Jenny #3 2009:3)

Övriga punkter fortsätter i samma stil och berättar hur det ”gaur” att lyckas med allt från SM guld i fotboll till kvalité på skola, klättra i företagsklimatet, låg arbetslöshet och så vidare. Här görs det tydligt att man vill sporra och väcka engagemang hos fler företagare, säger man att andra kan så ”gaur” det för andra som vill etablera sig.

För övrigt återkommer även Kalmar Science Park, som just arbetar med att hjälpa människor att starta nytt företag. Det starkaste motivet för Kalmar kommuns varumärkesetablering är att få kommunen att växa, säger Christina Karlberg och Johan Persson. En grundläggande förutsättning för detta blir ju därmed att kunna erbjuda arbetsmöjligheter. Just *företagsamheten* är ett område som man tydligt framhäver, dels genom att berätta om hur man kan lyckas, och om de som har etablerat sig i kommunen, vilket också lockar andra företagare. Allt detta hänger samman med den tillväxten man eftersträvar, och den ligger främst i att företag ska etablera sig, och skapa fler arbetstillfällen.

Kommunikationsplanen (2011) tar också upp detta, där det beskrivs just hur man vill få företag att etablera sig och därigenom etablera fler arbetsmöjligheter. Här kan man även applicera kategorin med *märkeslojalitet*, där man vill att medborgaren och likaså företagen ska vara trogen varumärket och alltså stanna kvar, eller att besökarna ska återkomma.

6.3.1 Medvetenhet när man gör sin positionering

Den här kategorin betonar vad *vi är kända för*. Den vill särskilja, i det här fallet då kommunen, från andra som är tämligen likvärdiga. Här kanske inte relativt lilla Eksjö kommun försöker ”tävla” med Stockholms kommun, utan ställer sig istället gentemot möjligen grannkommuner, eller andra närliggande kommuner utav ungefär samma storlek och av likvärdigt innehåll i sitt varumärke. Detta får inte blandas ihop med vad man *vill* vara känd för, eller vilka man *vill* konkurrera med. Denna kategori konkretiserar mer *hur* det faktiskt ser ut, och därefter kan man sedan försöka utveckla sin utgångspunkt dit man vill rikta sig.

När det gäller vad ”vi” i Kalmar är kända för så presenteras detta i en broschyr från Destination Kalmar. Där har man presenterat hur omvärldens bild av Kalmar ser ut, dvs. vad är Kalmar känt för utifrån? Då är det främst Kalmar Slott, Ölandsbron, Kalmar FF, Kuststad och semesterort som presenterar Kalmar. Här använder man dessa framgångsrika, välkända attributen när man ”färglägger” sitt varumärke, för att kunna positionera sig på ett sätt där målgruppen känner igen sig, men också intresserar sig.

I Kalmars fall ser man främst vilka det är man konkurrerar med och försöker särskilja sig från i samband med magasinet *Jenny*. Dels genom att tidningen inte bara kommer ut i Kalmar, utan även i Karlskrona och Växjö. Detta är angränsande kommuner, av någorlunda likvärdig storlek. Detta avspeglar sig även i de mediala reaktioner som kommit efter att *Jenny* började delas ut. Från Karlskronas håll började man reagera på att det händer så lite i deras kommun, och att man borde kunna konkurrera bättre med Kalmar med tanke på de liknande attribut man har i sina kommuner, visar en artikel från ”Östran” (http://www.ostran.se/nyheter/kalmar/magasin_jenny)(Hämtad 2011-05.01). Från Växjö kommun kom bland annat kritik mot innehållet i *Jenny*, där man vill mena på att man under året 2009 hade fler nystartade företag i Kalmar än i Växjö. Den här konkurrenstenen utvecklade sig till en fullskalig debatt, kring huruvida man bör konkurrera med varandra eller snarare samarbeta och därmed stärka sig som region gentemot andra delar av landet (Barometern 2010-06-23). Det verkar alltså finnas en medvetenhet i att man ska, förutom Kalmar kommun, rikta sig mot Växjö och Karlskrona. Detta syns inte minst genom att det är just i dessa orter magasinet *Jenny* kommer ut. Här ser man potentiella inflyttare, arbetskraft, studenter osv.

6.4 Målgrupp

Inledningsvis säger Karlberg, och Persson följande om huruvida man riktar sig mot målgrupper: ”Inte generellt, eftersom stora målgrupper som Kalmarbor och besökare är våra främsta målgrupper. När det gäller *Jenny* har vi dock sagt kvinnor 25-55, för det är de som i första hand tar beslut om flytt eller ”semesterort”, säger Christina Karlberg (2011-05-13).

6.4.1 Väcka engagemang hos medborgaren

Den första kategorin när det gäller målgrupper som vi kommer beröra handlar om engagemang. Detta handlar om att väcka intresset hos medborgaren inom kommunen. Man försöker här konkretisera vad man egentligen har för *målgrupper*. Detta kan vara oerhört komplext för en kommun, då den gärna vill rikta sig åt en rad olika intressenter. Det som Kalmar kommun ändå presenterar som sina målgrupper är de kommunanställda, de som bor i

kommunen, presumtiva Kalmarbor och människor/företag som vill etablera sin verksamhet i Kalmar. Detta liknar mycket av det exempel som Dahlqvist (2010:159) exemplifierar med i sin bok, och tar upp just dessa målgrupper.

När det gäller det specifika material som gått igenom, så som hemsidan och diverse broschyrer från Destination Kalmar (Broschyr 2,3), så är man inriktad på samma målgrupper. Man uttalar främst att dessa är viktigast att nå då de bidrar till det absolut största syftet med att etablera deras varumärke, nämligen att kommunen ska växa.

När det gäller magasinet *Jenny* så tänker man lite annorlunda kring målgrupper, även om innehållet signalerar målgruppsökande till egentligen alla dessa områden. Detta med tanke på att kategorierna just berör skola/utbildning, företagande, nöje/kultur, och sport/fritid, så gör dess bredd möjligheterna större att man ska nå dessa målgrupper. Christina Karlberg berättar dock som tidigare nämnt att man har *kvinnor* som sin främsta målgrupp när det gäller magasinet. Detta då hon menar på att det är kvinnor i största utsträckning som tar beslut om att besöka Kalmar, eller i det långa loppet även flytta dit (Intervju Christina Karlberg & Johan Persson). Med det kvinnliga namnet menar man också på att det ska attrahera kvinnor till att läsa tidningen, precis som med andra tidningar med kvinnonamn så som *Tara* och *Amelia*. Namnet *Jenny* är även inspirerat från Jenny Nyström som har sina rötter i Kalmar, och som är en historisk person från regionen.

Dock är väl detta främst menat som målgrupp för att man ska intressera sig för tidningen och verkligen öppna den, men att målgrupperna därefter blir lika många som de tidigare nämnda. Dock är det ett intressant och även unikt sätt att försöka rikta sig till en så specifik målgrupp. Men märker man i själva innehållet att den riktar sig mot kvinnor? I stora drag gör man *inte* det. Magasinet har länge valt att beklädas med en kvinnlig frontfigur med allt från Kronprinsessan Victoria, Laila Bagge och Suzanne Reuter till att i senare nummer ha Håkan Hellström och Robert Gustafsson på framsidan. Innehållet är inte heller särskilt könsbetonat, utan metoden ligger främst i just det nämnda att man vill få någon i familjen att öppna magasinet över huvud taget, föra att fler sedan ska intressera sig för innehållet. Som tidigare nämnt är ju människor generellt sett ointresserade, så att väcka intresset, och olika strategier för dessa blir allt mer nytänkande och annorlunda (Falkheimer & Heide 2007:62). Huruvida detta är ett koncept som är vinnande i längden, kräver en omfattande studie i sig. Denna undersökning kvarstår vid att konstatera att man har arbetat strategiskt för att nå målgrupper, på unika sätt.

6.4.2 Märkeskänslighet – varumärket ska vara ett tryggt val

Det mest framstående med den här kategorin är tryggheten. Man vill känna en trygghet i valet av ett varumärke. Likväl som detta är applicerbart hos ett företags produkter så är det lika tydligt och verksamt hos kommuner (Spjuth 2006).

I Kalmar kommun finns det diverse projekt som syns både på hemsidan och i de olika informationsmaterialen. Dels finns det något man kallar för *Tryggare Kalmar* som har för syfte att minska kontantmängden i samhället, och därmed skapa större trygghet för olika områden som annars varit utsatta för rån med mera (<http://www.tryggarekalmar.se/>) (Hämtad 2011-05-01) (Jenny 2009 #1:4). I Kommunikationsplanen (2011) beskrivs främst att man står för det allmänna bästa, och att man välkomnar alla olika människor. En beskrivning från kommunikationsplanen (2011:2) säger ” De ord som beskriver Kalmar bäst är enligt svenskarna lugnt, gästvänligt, historisk stadsmiljö samt trygg livsmiljö för barnfamiljer ” . Här är tydliga nyckelord just *lugnet*, *tryggheten* och att barnfamiljer ska känna sig *trygga* att bo här. Detsamma står tydligt i den broschyr som beskriver Kalmars varumärke (Broschyr 2).

Dock är det inte överflödigt mycket material som specifikt handlar om trygghet, utan den främsta källan på det här området är magasinet *Jenny*. Här presenterar man bland annat SKRIK som står för ett säkert krogliv i Kalmar. En annan artikel handlar om Tryggt nattstopp, där bussen släpper av nattliga resenärer närmre sina hem, och inte nödvändigtvis enbart vid hållplatserna. En artikel handlar om Snyggt & Tryggt c/o Kalmar som har en miljöaspekt i tryggheten. Det finns även andra exempel, där man vill säkerställa en trygghetskänsla genom att signalera att de mänskliga värdena alltid står i fokus. Det finns en artikel som står som typexempel här där man som kommun ställer sig emot trafficking. Man vill poängtera sin ställning mot och att man även aktivt arbetar mot sådan kriminell verksamhet.

6.4.4 Märkesassociationer hos målgruppen

Den här kategorin kan benämnas som ”skrytkategorin”, för att intressera och locka sin målgrupp. Dock kan det möjligen associeras som enbart något mer negativt betingat, men handlar helt enkelt om att belysa sådant som man lyckats bra med i kommunen. Positiv marknadsföring där man till exempel vunnit priser, varit en förebild i något sammanhang eller varit framgångsrik på annat sätt.

Detta är på många sätt en stark kategori hos Kalmar kommuns varumärke. Det är förståeligt att en av de viktigaste aspekterna är att höja upp det som är positivt och det som gör att Kalmar hyllas. Dock måste man ha i åtanke att detta även kan göras mer i egenintresse. Som L’Etang lägger fram det låter det som om det alltid finns syfte med strategisk PR och att dessa ofta återfaller till att handla om egenintresse från aktörens sida (2010:29–30).

Upprepande exempel kommer dels från kommunikationsplanen men även i Jenny, och 93 procent av Kalmarborna kan rekommendera någon annan att flytta dit (Jenny 2009 #1:4)(Kommunikationsplan 2011:2). Naturen och friluftslivet är också något som man fått veta är mer uppskattat än genomsnittet just i Kalmar kommun. Man ”skryter” också i kommunikationsplanen om att åtta av tio personer som kan peka ut vart Kalmar ligger. Detta enligt Geobrandts undersökning av kommunernas attraktionsindex. Det främsta attraktiva är det kustnära boendet och närheten till Öland som poängteras. Man hyllas även för sin service och bemötandeprofessionalism. Svagheter har man enbart behandlat i några rader av kommunikationsrapporten men de är oerhört omfattande, och kommer beröras mer i diskussionen om demokrati.

I *Jenny* finns även skrytartiklarna som var en av de mest vanliga kategorierna. Man skryter om allt från att det ”är nära till allt” till att Kalmar växer, att man har haft många besökare under sommaren och att man vuxit till något större och mer attraktivt som kommun (källor). Man skryter också om att man har över tusen kommunala båtplatser, att man har fler jobb och fler invånare och att de lyckligaste barnen i Sverige bor i Kalmar. ”Skrytet” har en roll som stark intresseväckare hos målgrupperna, men också för att i det längre loppet locka dem till att det goda de har att erbjuda. Håkansson & Wahlund (1996:9) tar upp en punkt om detta, eftersom man i ett varumärke vill möta de behov som gör att man som individ väljer deras varumärke.

6.5 Kalmars varumärke ur ett kommunaldemokratiskt perspektiv

Avslutningsvis ska vi beröra allt resultat utifrån ett demokratiperspektiv. De punkter som presenterades i det tredje perspektivet, är dem som är utgångspunkt, samtidigt som konflikten demokratiskt kommersiellt ständigt blir närvarande inom dessa kategoriers diskussion.

1. Intresse, kunskap och förståelse

Intressekategorin handlar om hur man i ett demokratiperspektiv försöker väcka ett intresse för den kommunala verksamheten, för att på det sättet även bidra med kunskap och förståelse för den. Ofta blir det en tolkningsfråga kring huruvida informationen är menad att väcka intresse och kunskap hos medborgarna. Ett citat från Kalmars kommunikationsplan (2011) lyder:

”Medborgaren har en självklar rätt att få veta, att få upplysningar, vägledning och råd i frågor som rör kommunen. Alla anställda i Kalmar kommun har en given uppgift att besvara dessa frågor och ge information om våra verksamhetsområden” (Kalmar kommuns kommunikationsplan 2011:6).

Det som främst strider mot det demokratiska värdet här, gäller hur pass representativ varumärket är av hur Kalmar kommun faktiskt ser ut i verkligheten (Johansson 2001). Just det faktum att tydliga, och välkända områden som man kunde se i *Jenny* endast stod ut. Här var ju till exempel Kalmar FF stark i sportkategorin, Linnéuniversitetet hade samma roll inom studie och skolrelaterat. Detsamma gäller även det man ifrån broschyrernas håll plockar fram, och även i kommunikationsplanen. Det är de mest kända entiteterna i samhället som får utrymme i varumärket, med Kalmar Slott, Öland och Kronan som exempel. Detta tog ju Smith (2005) upp som *simplified representations* där man bara tar fram vissa aspekter som ska ge en helhet i varumärket. Även Farelly (2008) menar på att enbart utvald information når folket. Intresseaspekten ska ju istället gynna en hög kännedom och kunskap om kommunen, men denna problematik står därmed istället i konflikt med de demokratiska värdena (Johansson 2001)(Gustafsson 2009). Det handlar alltså om en problematik i att kvarhålla den neutralitet som kommuner förutsätts att ha. Erikson (2008) presenterar hur det istället idag finns en oro i att kommunerna istället alltmer säljer sig som företag i reklam, och tappar neutraliteten. Grundprincipen av demokrati som Dahl (2007) tar upp blir därmed alltmer utmanat eftersom folket allt mindre kan agera ut folkstyret, när kommunen ”bestämmer” vad medborgaren ska intressera sig för.

Det viktigaste som visas här är att varumärket inte visar en representativ bild av samhället. Det i sin tur motverkar en hög kännedom och kunskap om kommunen som helhet. Det handlar alltså om att det är varumärket och de bakom det som ”bestämmer” vad medborgaren ska intressera sig för. En tydlig envägskommunikation med en passiv publik. Min undersökning har därmed kunnat visa att detta blir odemokratiskt, eftersom en publik som görs inaktiv inte heller deltar med sina åsikter. Det blir en icke representativ bild av kommunen som en helhet, utan består endast utåt sett av ett fåtal delar som är större och mer kända.

2. Aktivitet och deltagande

Den här kategorin behandlar aktivitet och hur man försöker informera för att bidra till att man blir aktiv och deltagande i det kommunen arbetar med. I Kalmar kommuns varumärke är aktivitet och deltagande en väl förekommande kategori. På Kalmar kommuns hemsida bjuder man in till deltagande på olika sätt, inte minst genom de nya sociala medierna vill man bidra till diskussion och deltagande och att man kommer med förslag och tankar kring verksamheten (www.kalmar.se)(Hämtad 2011-05-01-2011-06-19). Även via kommunikationsplanen (2011) har man tydligt preciserat vikten av aktivitet och deltagande

för kommunen, och skriver: ”En öppen dialog med medborgarna är jätteviktigt. Därför ska vi hitta så många mötesplatser som möjligt för att öka kommunikationen med medborgarna”.

Den här kategorin verkar Kalmars varumärke ha stor vilja för. Man bjuder bland annat in till aktivitet och deltagande när man bjuder in till att ”Forma Unika Kalmar” (Broschyr 5), och man berättar om när kommunen åker på turné (Jenny 2011 #1:16) för att presentera framtida projekt. Det här påminner dock mycket om den problematik Flowerdew (2004) tar upp som handlar om att man introducerar publiken först efter att ett beslut är taget. Detsamma gäller ju egentligen här där idéer och framtidsvisioner redan är framtagna, som man därefter får lägga synpunkter på. Det inkluderar inte publiken genom hela processen. Utöver det syns också svårigheter att frångå det faktum att information, inte minst när de kommer från så många olika kanaler, gör mottagaren passiv (Grunig & Hunt 1984). Detta ser vi ju även som exempel i Grunig & Hunts (1984:26) modell där de flesta följer typen av kommunikation där publiken egentligen bara tar emot information utan att göras aktiv.

Varumärkesetableringen gör publiken passiv, vare sig det är medvetet eller omedvetet hos kommunen själv. I Kalmarbroschyren (Broschyr 2) har man en stor medvetenhet om att det är medborgarna som har den största delen i att vara ambassadörer för Kalmar kommuns varumärke. Dock behöver detta bli en mer tvåvägig kommunikation som finns med i Grunig & Hunts PR modell (1984). På samma sätt som kunden bidrar till att ge liv åt varumärket, så kan medborgaren få samma roll i det kommunala varumärket. Med alla de sociala medier som existerar i dag, kan man dra nytta av och lära sig hur man kan utveckla varumärket i samklang med medborgarna.

På ett sätt har magasinet *Jenny* i ett tidigt stadium lyckats väcka liv i en debatt, inte bara i Kalmar utan även hos angränsande kommuner, (särskilt Karlskrona) där man känner att man borde kunna mäta sig med allt det som sker och hur Kalmar växer (Östran 2009.10.02). I sådant fall gynnar det ju demokratin om det bidrar till att man vill öka sin kommuns kvalitet och effektivisering, även om det inte alltid gäller Kalmars egen kommun (Dahlqvist & Melin 2010:13). När man lyckas göra människor involverade och ha en vilja att delta, måste man också lära sig hur man ska ta vara på det, och utveckla den aktiviteten från medborgarnas håll. Eshuis & Edwards (2008) presenterar också inkludering av folket som oerhört centralt för att det ska vara legitimt. Utan det blir det både svårt att utkräva ansvar, få en insyn och förståelse och i samma led uttraderas den viktiga transparens som ska finnas i kommunal verksamhet.

De viktigaste slutsatserna från den här kategorin handlar om att man faktiskt tydligt bjuder in till en debatt och en dialog via dem sociala medierna, men kanske i ett för generellt perspektiv. När man i Kalmars fall bjuder in medborgarna att komma med åsikter, är det

främst gällande redan utformade och färdiga idéer. Här behövs en mer utvecklad tvåvägig dialog, där man låter medborgaren vara delaktig från start. Jenny verkar lyckas skapa någon typ av dialog, eller åtminstone debatt, vilket är bra för ökad kvalitet och effektivisering i demokratiskt mening.

3. Service

Servicekategorin handlar om vilken service man förmedlar i sin kommunikation. Är det en service som är tillräcklig i ett demokratiskt perspektiv? I Kalmar kommuns varumärke blir ju kvalitén på servicen en central del att förmedla, för att bli ett attraktivt varumärke. På hemsidan beskriver man hur man erbjuder social service: ”Kommunen kan ge service och hjälp i många olika situationer. Det kan gälla enkel rådgivning lika väl som stöd i en allvarlig fråga”(www.kalmar.se). *C/o Kalmar* är ett återkommande begrepp och man beskriver att det ”är det gemensamma namnet för service, tillgänglighet, bemötande, respekt, omtanke och engagemang för Kalmar och för alla som vistas här. c/o Kalmar ska alla kommunens anställda alltid ha med sig i vårt möte med dig som kommuninvånare eller besökare” (www.kalmar.se)(Hämtad 2011-05-01). Man beskriver också att servicen bejakas om alla kommunarbetande har ett påläst och professionellt bemötande, som är trevliga och engagerade representanter från kommunen. Även i kommunikationsplanen (2011) får c/o Kalmar tämligen stort utrymme. Det främsta demokratiproblemet i det här avseendet handlar om att marknadsföring och reklamföring av det kommunala varumärket, som tidigare beskrivit inte blir förenligt med en för det allmännas bästa service. Det blir samtidigt svårt att vara opartisk i servicen om man ska kommunicera sig som ett varumärke (Gustafsson 2009). När företag bidrar mest till att *tillväxten* gynnas, kan problematiken ligga i att fokus hamnar mer på dessa än den enskilde individen, den kanske mer svaga individen. Därmed blir inte tillväxtaspekten förenlig med servicen, som skall ha det allmännas bästa som sin utgångspunkt, och behandla alla på likvärdiga premisser.

Den här kategorins huvudpunkter handlar om en tydlig konflikt mellan den publika servicen och marknadsföringen av varumärket Kalmar inte går hand i hand. Samtidigt utmanar huvudmålet ”tillväxt” den allmänna service som egentligen bör vara en kommuns huvudsakliga och övergripande mål. Det här avsnittet kan visa på att man bör ifrågasätta en sådan utveckling eftersom vi då alltmer faller ifrån denna grundprincip som skall verka för individens bästa, och inte efter kommunens vinst eller tillväxtintressen.

4. Förtroende

Den fjärde kategorin handlar om förtroende, som är centralt i en demokratisk institution. Ger informationen en känsla av förtroende för kommunens varumärke. I intervjun berör Karlberg och Persson inte detta med förtroende så väldigt mycket men säger att den är viktig.

När det gäller förtroende handlar det mycket om att man ska agera för det allmännas bästa, och att man kan erbjuda trygghet. Just när det gäller hemsidan och kommunikationsplanen är förtroendeaspekten mager, det är svårt att tydligt utläsa vad som skulle användas för att specifikt finnas till för att skapa ett förtroende. I kommunikationsplanen finns ett litet avsnitt som behandlar livskvalitet. Tydliga nyckelord så som *familj, boende, arbeten och fritid* har markerats med fetstilt. Ordet *tryggt* upprepas också vilket har en stark koppling till att man också känner ett förtroende för verksamheten. Tryggheten var även något som framkom i *Jenny* ett flertal gånger, och ville visa på att det är något de aktivt arbetar med i kommunen. I intervjun med Christina Karlberg och Johan Persson syns det att det är svårt att förklara vad och varför man sorterar med eller bort vissa delar, genom att förklara följande:

”Eftersom vi är många som vill definiera Kalmar kommuns varumärke (många som marknadsför Kalmar på ett eller annat sätt) är det svårt att sortera bort. Därför måste kommunledningskontoret och framförallt Destination Kalmar vara tydliga med vad vi vill ska ingå” (Intervju Christina Karlberg och Johan Persson 2011.05.13)

När det gäller broschyrer och material kring varumärket Kalmar, så såg vi tydligt att vissa delar av kommunen syns mer än andra. Även om det kanske inte handlar om vinstintresse som om det vore ett företag (Dahlqvist & Melin 2010:13), så är det ändå ett sätt att endast lyfta det mest positiva för att ha i syfte att vinna i konkurrensen mot andra kommuner. I samma spår följer även att man i kommunikationsplanen, liksom *Jenny* och flera broschyrer från Destination Kalmar redogör för målgrupper så som presumtiva företagare, universitetsstudenter och så vidare, så riktar man sig enbart till en grupp som skulle gynna kommunen. Därmed bortser man i flera fall från den viktiga principen om allas lika värde, och istället bara riktar sig mot de som skulle bidra bäst, och kosta minst (Gustafsson 2009:18). Även när det gäller sanningsaspekten tar Barometern upp flera artiklar som handlade om den debatt som tidigare nämndes, kring att man tagit fram siffror och jämfört Kalmars nyföretagande med Växjö. Kritiken låg i att man presenterat siffrorna på ett sätt så det bara såg bra ut i Kalmars perspektiv, men att det egentligen inte stämde enligt Barometern (27

mars 2010). Detta skulle man kunna koppla till problematiken kring svårigheterna att se vad som egentligen är sanning, eller bara manipulativa trick för att ha en vinnande marknadsföring (Larsson 2002:135).

Ytterligare en del som berör den här kategorin handlar om att man ger gratisreklam till företag. I en artikel av Barometern (29 Nov 2009) så tar man just upp detta, från tidningen *Jenny* där en politikers privata företag fick utrymme att synas. Detta argumenterades tillbaka av Christina Karlberg genom att det alltid blir en balansgång i dessa sammanhang att lyfta fram olika företagstyper. Man försvarar sig alltså med att mena på att det är bredden på företag man vill lyfta fram, snarare än att framhäva enskilda företag, dvs. ge dem gratis reklam, eller handla i egenintresse som togs upp i demokratiavsnittet, före det allmännas bästa (Dahlqvist & Melin 2010:13). Dock är det, främst i *Jenny* svårt att komma ifrån det faktum att enskilda företag gynnas och syns mer än andra (Gustafsson 2009). Som vi kunde se i avsnittet med vad som förmedlas som Kalmars varumärke i *Jenny*, så blev inte minst bostadsföretag och även andra enskilda företag betydligt framstående. Detta kan vara en betydande konflikt mellan det demokratiska och det kommersiella. Eshuis & Edwards (2008) är konkreta med den här problematiken och menar klart och tydligt att de intressenter som har mer inflytande och resurser också får mer att säga till om i dessa stads, eller kommunala varumärken.

En annan artikel från Barometern den 4/12 2010 handlar om att man JO-anmäler kommunen för att man i *Jenny* haft möjlighet att nå kommunala handlingar före medierna kunnat göra det, vilket ju utmanar den viktiga insynen och öppenheten, även i fråga om att förmedla ett varumärke, så ska inget undanhållas andra för att gynna kommunens kommunikationsstrategier (Statskontoret 1998:28).

Det handlar alltså här i stora drag om det *förtroende* och *trovärdighet* kommunen får. Medborgarna tappar förtroende när de ser hur företag får gratisreklam, när stora summor läggs på att göra kommunen attraktivt, när mycket annat hamnar i skymundan. Eshuis & Edwards (2008) exemplifierar med att minoriteter eller svagt organiserade intressen åsidosätts. Bostadsbristen var ett tydligt exempel från kommunikationsplanen (2011) som fick oerhört litet utrymme, men som hör till ett av de stora problemen i Kalmar kommuns stad. Förtroendet skadas även när man ofta ger stora och betydelsefulla *löften* som sedan inte efterlevs. Ett av dessa som sjåsades upp ordentligt gällde det handelscentrum man planerade med kinesiska varor (Broschyr 2). Ett projekt som inte infriades, och det är just dessa stora uppmålade och färgsprakande bilder som ska lyfta varumärket, samtidigt som man riskerar att ge löften om sådant som ännu inte trätt i kraft.

Vad som kan sammanfattas under benämningen *förtroende* handlar alltså om att förtroendeaspekten som är så viktig i ett demokratiperspektiv blir försämrad. Det blir svårare att lita till en kommun som alltmer tar form av en kommersiell verksamhet, som har vinst och tillväxt som sina huvudintressen. Problem, eller mindre oorganiserade intressen liksom minoriteter hamnar i skymundan vilket också tydligt utmanar förtroendet hos medborgarna. Om man i framtiden gjort mer forskning på det här fältet hade konkreta siffror på kostnader för varumärkesarbete varit viktigt. Då det inte kom fram särskilt mycket i den här undersökningen, är det svårt att dra slutsatser kring det. Vad som är viktigt att poängtera är dock att satsningar så som magasinet *Jenny* och strategiskt varumärkesarbete från Destination Kalmars håll kostar pengar som vi bidrar till att betala. Det är något som än mer kräver att man kan ha förtroende för verksamheten, och att pengarna används på ett bra sätt.

5. Framtiden

Framtidskategorin handlar om hur man förmedlar framtidens kommun. Kategorin beskriver hur man arbetar för att presentera en bild som inte bara handlar om det som händer här och nu, utan också stärka tron och visionerna om hur man ska arbeta för framtiden.

Framtidskategorin har man betonat mycket i Kalmar kommuns varumärke. Tydliga nyckelord så som *visioner* är högst närvarande i egentligen allt undersökt material. På Kalmar kommuns hemsida beskriver man det på följande sätt:

”Visionen sammanfattas i begreppet *Attraktiva Kalmar*, ett samhälle som präglas av demokrati, solidaritet och rättvisa villkor. Ett växande, integrerat och framgångsrikt Kalmar som är socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbart. Det är också ett samhälle där bokstavligen alla, män och kvinnor, gamla och unga, fattiga och rika, välintegrerade och nyanlända, svarta och vita, homo och hetero, har precis samma möjligheter att påverka och utveckla sina liv” (www.kalmar.se).

Man beskriver därefter hur detta är väldigt svåruppnåeliga mål, men att poängen med visioner just handlar om en framtid som man ständigt arbetar mot. Man avslutar med att presentera sin framtidsvision genom att säga:

”Det är därför alla vi som direkt eller indirekt jobbar med Kalmar kommuns utveckling tar så allvarligt på visionen *Attraktiva Kalmar*. Den styr i själva verket allt vi gör. För inte nog med att vi alla sitter i samma båt, vi rör också alla åt samma håll. Framtiden”(www.kalmar.se)

Sedan berörs ekonomisk, social, ekologisk utveckling, samt boendeutveckling, jämställdhet, och resandeutveckling. Allt detta som man arbetar för i ett framtida Kalmar kommun.

Christina Karlberg och Johan Persson säger även att man har framtidsperspektivet som sin allra viktigaste utgångspunkt i varumärkesarbetet, eftersom *tillväxten* är den man strävar efter och arbetar mot när man etablerar Kalmar kommuns varumärke.

Även i det undersöka materialet är man aktiv med att bejaka framtidens Kalmar. I *Jenny* kunde vi ju bland annat se att kategorin med artiklar om visioner var framträdande. Det var även ett återkommande tema i magasinet, med avsikt att informera om, och ge en positiv framtidsbild. Agneta Spjuth (2006) beskriver ju mycket om just hur viktig framtidsaspekten är i ett kommunalt varumärke. Finns det inte ”hopp” och tro om en ljus framtid med ett växande och utvecklande samhälle, så har varumärket i övrigt inget att bygga på. Just *framtiden* är ett nyckelord när man beskriver hur man vill utveckla sitt varumärke. Även inom den tidigare forskningen var ju framåtandan och viljan att växa väldigt viktiga, inte bara för att kunna bygga upp ett varumärke, men också för att det ska kunna hållas kvar.

Framtidskategorins huvudpunkter handlar om att kommunen använder sig flitigt av framtidsvisioner och allmän hållning mot ett framtida Kalmar. Det visar sig vara en viktig kategori för att få medborgarna att vilja stanna och vara lojala till varumärket. Finns det hopp och framtidstro finns det en större chans att medborgaren vill stanna. Dock ska man här också vara noggrann med vad man lovar inför framtiden, så att det inte enbart fungerar som säljande trick.

6.5.1 Summering av huvudpunkter i demokratiperspektivet

I och med att detta är en omfattande kategori med sina fem delområden, skall här sammanfatta de huvudsakliga påverkningar ett kommunalt varumärke har på demokratin. När det gäller *representation*, *participation* och *anticipation* (Johansson 2001), är det just dessa tre punkter som visar på den demokratiska problematiken i ett kommunalt varumärke. Tydligast gör sig avsaknaden av *representation* i ett kommunalt varumärke. I Kalmars fall syns tydligt att vissa delar i samhället syns flitigt, medan vissa inte syns alls. Ett varumärke kan inte inkludera alla delar i samhället, men när vissa, exempelvis större företag syns betydligt mer än andra representerar det inte bilden av verkligheten. *Participationen* kunde vi skönja påverkades genom att publiken tydligt blir aktiv i kommunicerande av kommunalt varumärke. Trots att kommunen verkar medveten om att medborgaren är ”bärare” av varumärket, bjuder man inte in till en mer tvåvägskommunikation, trots tillgång till de kanaler och medier som möjliggör precis det. Publiken tillfrågas inte delta förrän idén redan egentligen är framtaget,

och utformat. Slutligen undermineras *anticipation* av att inarbetade och storslagna slogans, används för att ge en helhetsbild av varumärket. Ett ”Alla tiders Kalmar!” som Smith (2005) förklarar ska ”slå fast” en hel kommunbild, kan dock inte ge några som helst indikationer på om medborgarna som är en del av varumärket verkligen står för det. Istället för att ta in deras åsikter, säger sloganen åt dem vad ”dem” egentligen står för. Det är problematiskt eftersom medborgarna är den centrala delen i ett kommunalt varumärke, precis som Van Ham (2002) säger då han menar att folkets stöd krävs, eftersom de är en del i varumärket. Därmed är det snarare medborgarna som skall utforma varumärket tillsammans med, och inte enbart av en utvald grupp människor från framstående företag, organisationer eller institutioner.

7. Avslutande diskussion

I den avslutande diskussionen besvaras problemformuleringens tre huvudfrågor. Först och främst frågades vad det är man förmedlar som Kalmar kommuns varumärke. I den andra delen behandlades motiven för att etablera varumärket, med frågor som varför man gör det, hur går det till, vilka gör besluten? Som tredje och sista punkt sågs allt detta utifrån ett kommunaldemokratiskt perspektiv. Vilka effekter kan detta generera, sett till positiva och negativa demokratieffekter?

När det gäller det konkreta innehållet i varumärket Kalmar så signalerar man mycket ett *Alla tiders Kalmar*. Tillsammans med denna slogan, beskriver man genom sex kärnvärden vad grundkonceptet i varumärket är och står för. Med *Kultur, Puls, Centrum, Historia, Kunskap* och *Miljö* lyckas man sträcka sig till många målgrupper samtidigt. Man vet att dessa nyckelord väcker associationer som är kopplade starkt till Kalmar kommun. Man framhäver främst de attribut som utifrån sett är de mest välkända, så som Kalmar Slott och fotbollslaget Kalmar FF, medan man sorterat bort bitar som inte bidrar till att lyfta och göra varumärket känt och konkurrenskraftigt.

Därefter berörs de *motiv* man har för att etablera Kalmar kommun som ett varumärke. Även motiven är flertaliga, så är det mest centrala *tillväxten*. Trots att motiven är multipla så återkommer dem alla till att just handla om att bidra till en tillväxt för kommunen. I mest övertygande form är det *företagandet* som har en central roll i varumärket. Man lockar företagare, ger ”reklam” till företagare i framför allt *Jenny*. Man presenterar vilka större företag som etablerat sig, för att också locka andra företag att göra detsamma. Kommunen visar också att man får hjälp om man vill starta företag, och att det finns flera vägar att gå.

Att motiven i övrigt handlar om att få besökare, att få människor att flytta dit och att kunna konkurrera med andra kommuner, faller enbart tillbaka till att handla om tillväxten. Det är främst detta som gör att man kan likna varumärkesbyggande hos kommuner till att det skett en kommersialisering av dem.

Därefter går diskussionen över till det tredje och sista perspektivet, som frågar sig vad det får för demokratisk påverkan att man som kommun blir ett varumärke. Främst orsakar detta att man alltmer liknar ett företag, som konkurrerar och säljer sig på samma sätt som ett företag gör när den marknadsför sina tjänster eller produkter. Detta verkar i Kalmar kommuns fall avspegla sig i att man bara låter vissa delar synas mycket, medan vissa delar inte syns alls. Det är det svårt att få med alla delar av en så stor verksamhet, men som kritiken sade i exempelvis Barometern (28 Nov 2009), så tycker man det är fel när företag får gratisreklam, eller när kommunen presenterar siffror på ett sätt som ska tävla mot grannkommuner som kan missleda medborgarna. Man ser alltså att *tillväxten* är huvudmålet snarare än den *service* som står för det allmännas bästa. Ett egenintresse som gör det viktigt att ifrågasätta hur pass god *representation* av verkligheten varumärket verkligen är. Resultaten tyder på ett mer icke representativ bild, där vissa syns mycket mer än andra. Medborgarna involveras inte i så hög grad som hade behövts, med tanke på att de är en *del av* varumärket. En mer tvåvägga kommunikation skulle därmed göra varumärket mer legitimt.

Hur kan den här undersökningen då i ett slutligt skede hjälpa dem som arbetar med kommunala varumärken? Främst hjälper den till att se hur demokratiska värden lätt kan undermineras, när man försöker sälja det bästa och mest framgångsrika i en kommun. Att problemen finns, och alltid kommer att finnas får inte ”döljas” så mycket att det glöms bort. Ett varumärke blir mer trovärdigt om man försöker representera *alla* delar i kommunen. Det är omöjligt att inkludera allt, men att sträva efter en representativ bild är alltid viktigt, och gynnar de demokratiska värden som kommunen faktiskt måste arbeta efter. Det samma gäller medborgarnas medverkan och chans att påverka sitt kommunala varumärke. Den här undersökningen hjälper inte bara till med att definiera problem, utan den kan även hjälpa till att konfirmera vad man faktiskt lyckats med i sitt varumärke, och vad man kan bygga vidare på. I Kalmars fall, har man kommit oerhört långt i sitt varumärkesarbete, och kan för många andra kommuner fungera som en förebild i många avseenden, även om de också kan visa på vart brister kan uppstå. Framtidspekten är ett koncept man i Kalmar kommuns varumärke lyckats bra med, och som är en viktig del även i demokratisk aspekt. Kan detta även märkas bättre i resterande delar av demokratin, det vill säga att man inte låter den publika sfären försvinna, till de kommersiella värdenas fördel så har man hittat rätt.

7.1 Framtidens forskning

Hur ska man härfter gå vidare i forskningen kring varumärken? Det finns mycket som skulle kunna göras på området. Dels skulle mer omfattande undersökningar på vad varumärket haft för roll när företag, medborgare, turister valt just denna specifika kommun. Man skulle även kunna undersöka djupare hur, mer specifikt, själva arbetsprocessen ser ut från idé till att vara en del i varumärket. Hur går processen egentligen till när man väljer och väljer bort bitar? Detta kommer inte fram särskilt tydligt i den här undersökningen, den ser mer till vad man faktiskt *har* valt och vad dessa attribut signalerar. Man behöver heller inte fastna vid kommunen, utan se till hur varumärket etableras utanför kommunen, det är i de olika mediala kanalerna och mellan medborgare som varumärket faktiskt sprids. Undersökningen visar också att kommunen har en så pass liten roll i varumärkesetableringen att man istället behöver se till eventuellt sociala medier, diskussionsforum och liknande, för att förstå vad varumärket egentligen är, och vad som är aktuellt för tillfället. Kommuner skulle även kunna använda sig mer av medborgarnas diskussioner och åsikter för att ständigt uppdatera sitt varumärke, och vilka aspekter man behöver utveckla och utöka när man presenterar en kommuns varumärke. Man kan slutgiltigt konkludera att kommuner och andra offentliga verksamheter med stor förmodan kommer fortsätta etablera sig som varumärken, och konkurrera än mer med varandra. Frågan är om detta bidrar till ökad effektivisering, kvalitet och vad det gör med de demokratiska värdena. Eller kan det bli så paradoxalt att staten i slutändan konkurrerar med sig själv som Gustafsson (2009) beskriver det? Det är den frågan som behöver ett svar.

Referenslista

- Andersson, Martin, Borglin, Åsa, Rydh, Karin (2008) *Kommuner och varumärken – En studie om varumärkesbyggande i Osby och Örskälljunga kommun*. Ekonomihögskolan: Lunds Universitet
- Backteman, Frida, Östman, Stina (2009) *Platsmarknadsföringens roll för kommuner – En fallstudie av Luleå, Skellefteå och Umeå kommuns arbete med platsmarknadsföring*. Institutionen för industriell ekonomi och samhällsvetenskap: Luleå Tekniska Universitet
- Bergström, Annika. De nya medieformerna och demokratin: I *Samhällsorganisation i förändring* Nilsson, Lennart (2004) (pp. 109-120)
- Bergström, Göran, Boréus, Kristina (2005) *Textens mening och makt*. Studentlitteratur AB: Lund
- Christiansson, Stefan, Hinders, Henrik (2006) *County branding – En studie i kommuners marknadsföring mot företag*. Institution för ekonomi och företagande: Södertörns Högskola
- Dahl, Robert A. (2007) *Demokratin och dess antagonister*. Yale University Press: New Haven och London: England
- Dahlqvist, Ulf, Melin, Frans (2010) *Varumärken i offentlig tjänst*. Liber AB: Malmö: Sverige
- Erikson, Peter (2005) *Planerad kommunikation – strategiskt ledningsstöd i företag och organisationer 4e upplagan*. Liber AB
- Esaiasson, Peter, Gilljam, Mikael, Oscarsson, Henrik, Wängnerud, Lena (2009) *Metodpraktikan – Konsten att studera samhälle, individ och marknad 3e upplagan*. Nordstedts Juridik AB. Elanders: Vällingby: Sverige
- Eshuis, J., Edwards, A.R (2008) Branding the city: the democratic legitimacy of a new mode of governance. Public Administration, Erasmus University Rotterdam, Nederländerna
- Falkheimer, Jesper, Heide, Mats (2007) *Strategisk kommunikation – en bok om organisationers relationer 1a upplagan*. Studentlitteratur AB: Lund: Sverige
- Farely, Michael (2008) "Global" Discourses of Democracy and an English City. University of Birmingham, England
- Flowerdew, John (2004) The discursive construction of a world-class city. SAGE Publications *Discourse and Society*, Vol 15 (5) (pp. 579-605)
- Fransson, Daniel, Kosolu, Norel (2009) *Citybranding för små och stora städer – En kvalitativ jämförelse mellan två kommuner*. Högskolan för lärande och kommunikation: Högskolan i Jönköping

- Grunig, E. James, Hunt, Todd (1984) *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston, Inc: USA
- Gustafsson, Malin (2009) *Samhällsinformation eller självpresentation – en förvaltningsdiskurs i förändring*. Institutionen för samhällsvetenskap: Växjö Universitet, Sverige
- Habermas, Jürgen (1979) *Communication and the evolution of society*. Beacon Press, Boston:USA
- Ham, Peter Van (2002) Branding Territory: Inside the Wonderful Worlds of PR and IR Theory. *Millennium – Journal of International Studies*. Vol. 31 Nr. 2 (pp. 249-269) SAGE Publications
- Holme, Magne, Idar, Solvang, Krohn, Bernt (2008) *Forskningsmetodik – Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Studentlitteratur AB. Pozkal: Polen
- Hsieh, Hsiu-Fang, Shannon, E. Sarah (2005) Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research Vol 15: SAGE Publications* (pp 1277-1288)
- Håkansson, Per, Wahlund, Richard (1996) *Varumärken – Från teori till praktik*. Fonden för handels- och distributionsforskning, Ekonomiska forskningsinstitutet vid Handelshögskolan. Patent- och registreringsverket: Sverige
- Jacobsen, Krag, Jan (1993) *Intervju – Konsten att lyssna och fråga*. Studentlitteratur AB: Lund: Sverige
- Johansson, Folke, Nilsson, Lennart, Strömberg, Lars (2001) *Kommunal demokrati under fyra decennier 1a upplagan*. Liber AB: Wallin & Dalholm Boktryckeri AB: Lund: Sverige
- Karlsson, Agneta, Nyström, Åsa (2003) *Varumärkespersonlighet hos en kommun*. Institutionen för industriell ekonomi och samhällsvetenskap: Luleå Tekniska Universitet
- Kavaratzis, Michalis (2004) From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding, Henry Sturart Publications Vol 1, 1* (pp 58-73)
- Kraft, Monika, Strandberg, Pelle (2007) *Samhällskommunikation – Ny strategi för informatörer i offentlig sektor*. Scandbook: Falun: Sverige
- L'Etang, Jacquie (2010) *Public Relations – Concepts, Practice and Critique*. SAGE Publications Ltd: London
- Larsson, Larsåke (2002) *PR på svenska – Teori, strategi och kritisk analys*. Studentlitteratur AB: Lund: Sverige
- Lindholm, Jon (2007) *Hur kan medierna bidra till demokratin?* Medie- och kommunikationsvetenskap: Linköpings Universitet, Sverige

Nyström, Magnus, Brevenäs, Fredrik, Melin, Andreas (2008) *City Branding – Att ladda stadens varumärke, En studie av hur en kommuns varumärke kommuniceras och uppfattas av kommuninvånarna*. Akademin för hållbar samhälls- och teknikutveckling: Mälardalens Högskola Eskilstuna Västerås

Randall, Geoffrey (1997) *Branding*. Kogan Page Limited: London: England

Smith, Andrew (2005) Conceptualizing city image change: the 're-imaging' of Barcelona. School of Architecture and the Built Environment, University of Westminster. *Tourism Geographies* 7 (4) (pp. 398-423)

Spjuth, Agneta (2006) *Kommunen som varumärke – Att stärka kommunens profil*. Bokförlaget Kommunlitteratur AB. Ozgraf: Polen

Statskontoret (1998) *Offentlig förvaltning och demokrati I informationssamhället*. Williamssons Offset: Solna: Sverige

Sundström, Mikael (1999) *DemokraIT – Regional demokrati och ny informationsteknologi*. Statsvetenskapliga institutionen: Lund, Sverige

Uggla, Henrik (2001) *Varumärkesarkitektur – Strategi, teori och kritik 1a upplagan*. Liber Ab: Malmö: Sverige

Uggla, Henrik (2004) *Varumärkesstrategi för säljare*. IHM Publikationer: Göteborg: Sverige

Källor

Tidningsartiklar

(www.ostran.se/nyheter/kalmar/magasin_jenny) Adeen, Agneta (2009-10-02) *Magasin Jenny*. Östran

(http://www.ostran.se/nyheter/kalmar/jenny_ska_saelja_kalmar) Asmundsson, Karin (2009-02-27) *Jenny ska sälja Kalmar*. Östran

(<http://www.journalisten.se/artikel/25590/barometern-journalist-jo-anmaeler-kalmar-kommun>) Frigyes, Paul (2010-12-04) *Barometern-journalist JO-anmäler kommunen*. Barometern

(<http://vaxjo.lny.se/vi-soker-samarbete-istallet-for-konfrontation-18366/>) Bengtsson, Monica, Pettersson, Malin, Andersson, Anders, Hilmansson, Inger (2010-03-26) *Vi söker samarbete istället för konfrontation*. LNY Växjö

Ericson, Jesper (2010-03-27) *Aldrig fel att jämföra*. Barometern

(<http://vaxjo.lny.se/vad-ar-det-for-fel-pa-sanningen-18004/>) Frank, Bo (2010-03-19) *Vad är det för fel på sanningen?* LNY Växjö

Holgersson, Jonatan (2009-11-28) *Politikers företag får reklam*. Barometern

([http://www.bltsydostran.se/nyheter/karlskrona/kalmar-storsatsar-for-att-locka-karlskronabor-till-stan\(2368892\).gm](http://www.bltsydostran.se/nyheter/karlskrona/kalmar-storsatsar-for-att-locka-karlskronabor-till-stan(2368892).gm)) Kängestad, Marita (2009-09-30) *Kalmar storsatsar för att locka Karlskronabor till stan*. Blekinge Läns Tidning

Elektroniska källor

www.kalmar.se (hämtad 2011-04-29 – 2011-05-30)

www.kalmar.com (hämtad 2011-05-01-2011-06-18)

<http://www.kalmar.se/t/page.aspx?id=23343> Kalmar kommuns ekonomiska årsrapport för 2010 (hämtad 2011-06-14)

www.kalmar.se/Kalmar%20kommun/.../Kommunikation/Kommunikationsplan.pdf Kalmar kommuns kommunikationsplan för 2011 (Hämtad 2011-04-15)

Intervjuer

Gemensam intervju gjord 2011-05-13

Christina Karlberg, Informationschef Kalmar Kommun

Johan Persson – Kommunstyrelsens ordförande, Kalmar Kommun

Bilagor

Bilaga 1

Jenny – Ett magasin från alla tiders Kalmar Nummer #1 2009

Jenny – Ett magasin från alla tiders Kalmar Nummer #2 2009

Jenny – Ett magasin från alla tiders Kalmar Nummer #3 2009

Jenny – Ett magasin från alla tiders Kalmar Nummer #4 2009

Jenny – Ett magasin från alla tiders Kalmar Nummer #1 2010

Jenny – Ett magasin från alla tiders Kalmar Nummer #2 2010

Jenny – Ett magasin från alla tiders Kalmar Nummer #3 2010

Jenny – Ett magasin från alla tiders Kalmar Nummer #4 2010

Bilaga 2

Intervjuguide

Den här intervjun är till för att ge en djupare förståelse i Kalmar Kommuns varumärke.

Del 1. Den här delen behandlar själva kommunikationsinnehållet.

1. Vad vill man förmedla som Kalmar kommuns varumärke? D.v.s. Vad är själva innehållet? (Kärnvärden, position gentemot andra aktörer, viktiga ”slogans” osv.)
2. Vilka ”kanaler” (olika typer av medium) använder man sig av, och hur har man tänkt kring valet av dessa?
3. Har man en specifik/specifika målgrupper man valt att rikta sig mot? Varför?
4. Hur väljer man vad som ska sorteras bort, och vad som ska framhävas? Finns det exempel på vad man inte vill ha med i varumärket?

Del 2. Den här delen tittar på motiven för varumärket

1. Varför arbetar man för att etablera Kalmar Kommun som ett varumärke?
2. Var/av vilka görs besluten om vad man ska förmedla i varumärket?
3. Hur kommer det sig att ni har den arbetsmetoden ni har? Hur har ni kommit fram till att den är just den bästa?
4. Vilka är de starkaste motiven för att arbeta med kommunens varumärke? Varför är det viktigt?

Del 3. Det här avsnittet undersöker fördelarna eventuella konsekvenser med varumärken i kommuner

1. Vad är de tydliga fördelarna med att etablera ett varumärke för en kommun?
2. Vad ser du för fördelar respektive konsekvenser? Positiva och negativa
3. Finns det några konkreta problem med att etablera ett varumärke för en kommun?
4. Finns det ett demokratiskt ”problem” när man ska marknadsföra en kommun? (Att man exempelvis bara lyfter fram det bästa och mest positiva), vad har du för tankar kring den problematiken?

Bilaga 3 Broschyrer

Broschyr 1 Kalmar region – a taste of Sweden. Kalmarregion, City of Kalmar

Broschyr 2 Kalmar, Destination Kalmar

Broschyr 3 Welcome to Kalmar! – a modern city in Sweden with history around each corner

Broschyr 4 Kalmar – alla tiders Kalmar, Kalmar turistbyrå

Broschyr 5 Var med och forma unika Kalmar, Tyck till! (2011) Kalmar kommun

Broschyr 6 Samling – Turistinformation, (2007) City of Kalmar

Broschyr 7 Magasin Kalmar, (2009) Kalmar turistbyrå