



HÖGSKOLAN FÖR LÄRANDE
OCH KOMMUNIKATION
HÖGSKOLAN I JÖNKÖPING

Att samarbeta inom platsmarknadsföring

En fallstudie av Föreningen för Marknadsföring av Jönköping

Filippa Danielsson, Martina Larsson

C-uppsats i Medie- och kommunikationsvetenskap

MKV 41-60p

Höstterminen 2006

Handledare: Morgan Wilhelmsson

Examinator: Karin Wennström

Sammanfattning

Författare: Filippa Danielsson och Martina Larsson

Titel: Att samarbeta inom platsmarknadsföring – En fallstudie av Föreningen för Marknadsföring av Jönköping

- Bakgrund:** Senaste tiden har konkurrensen hårdnat för att locka invånare, företag och investerare till städerna. Detta har gjort det allt viktigare att utmärka sig som en attraktiv plats att bo på och leva i. Städer profilerar sig alltmer genom platsmarknadsföring. Däremot skiljer sig tillvägagångssättet och samarbetet inom planeringsgrupperna av det strategiska marknadsföringsarbetet.
- Syfte:** Med studien vill författarna studera FMJ:s samarbete mellan privat och offentlig sektor samt om de enskilda intressenternas verksamhet påverkar det gemensamma arbetet inom FMJ. Författarna kommer samtidigt att undersöka om intressenterna anser att FMJ har uppnått de riktlinjer och mål som har tagits fram.
- Metod:** Författarna har valt att genomföra en kvalitativ fallstudie i form av samtalsintervjuer. Samtalsintervjuer har genomförts med representanter från Jönköpings näringsliv och kommun.
- Slutsatser:** Studien visar att ett samarbete vid platsmarknadsföring har i Jönköping varit ett lyckat koncept. Både den privata och den offentliga sektorn är överens om att ett samarbete måste finnas men att finansieringen för detta samarbete måste lösas inför framtiden. Vidare ser författarna också att en utvidgning av den styrelse som idag driver projektet tillsammans med verksamhetschefen bör genomföras för att få en större legitimitet i staden.

Nyckelord: Place marketing, platsmarknadsföring, Place branding, Föreningen för Marknadsföring av Jönköping (FMJ)

Högskolan för Lärande och Kommunikation, HLK
Box 1026
551 11 Jönköping
Telefon: 036-10 10 00

INNEHÅLL

1	INLEDNING	5
1.1	BEGREPPSDEFINITIONER	6
1.2	DISPONERING AV UPPSATTS	7
2	BAKGRUND	8
2.1	PRESENTATION AV JÖNKÖPING	8
2.2	LJUSET VID VÄTTERN	8
2.3	STADSBYGGNADSVISIONEN	9
2.4	FMJ	9
2.5	FEM KÄRNVÄRDEN OCH SJU STARKA SIDOR	10
3	PROBLEMFÖRMULERING	12
3.1	SYFTE	12
3.2	FRÅGESTÄLLNINGAR	12
3.3	TIDIGARE STUDIER INOM PROBLEMMOMRÅDET	13
4	TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER	14
4.1	PLATSMARKNADSFÖRING	14
4.1.1	<i>Place branding</i>	14
4.1.2	<i>Intressenter inom platsmarknadsföring</i>	15
4.1.3	<i>Nivåer inom platsmarknadsföring</i>	16
4.2	CITIES OF THE FUTURE	17
4.3	LOBBYING	19
5	METOD	21
5.1	VETENSKAPLIGT FÖRHÅLLNINGSSÄTT	21
5.1.1	<i>Relatera teori och empiri</i>	21
5.2	TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	22
5.3	DATAINSAMLING	22
5.3.1	<i>Dokument</i>	22
5.3.2	<i>Intervju</i>	23
6	RESULTATREDOVISNING	25
6.1	FMJ:S MÅL OCH RIKTLINJER	25
6.1.1	<i>Var står FMJ i förhållande till sina mål i dagsläget enligt intressenterna?</i>	26
6.2	KOMMUNENS MÅL OCH INTENTIONER FÖR MEDVERKAN I PROJEKTET FMJ	26
6.2.1	<i>Fram till grundandet av FMJ</i>	26
6.2.2	<i>Från grundandet av FMJ till idag</i>	27
6.2.3	<i>FMJ:s framtid</i>	28
6.3	NÄRINGS LIVETS MÅL OCH INTENTIONER FÖR MEDVERKAN I PROJEKTET FMJ	29
6.3.1	<i>Fram till grundandet av FMJ</i>	29
6.3.2	<i>Från grundandet av FMJ till idag</i>	30
6.3.3	<i>FMJ:s framtid</i>	30
6.4	SAMMANFATTNING AV RESULTATREDOVISNING	31
7	DISKUSSION	32
7.1	SAMARBETET INOM FMJ	32
7.2	KOMMUNENS OCH NÄRINGS LIVETS MÅL FÖR MEDVERKAN I FMJ	33
7.3	PÅVERKAR DEN ENSKILDA INTRESSENTENS MÅL OCH INTENTIONER PROJEKTET?	34
7.4	VIDARE FORSKNING	34
	REFERENSER	36
	LITTERATUR	36
	INTERNETKÄLLOR	36
	PERSONLIG KOMMUNIKATION	37
	ÖVRIGA KÄLLOR	38

BILAGA A	38
BILAGA B	40
BILAGA C	41

TABELL- OCH FIGURFÖRTECKNING

Tabell 1: Major actors in placemarketing	15
Figur 1: Uppsatsens disposition	7
Figur 2: Goals for public and private sector companies	16
Figur 3: Levels of placemarketing	16
Figur 4: Values and attitudes underpinning successful relationship	19

1 Inledning

I detta kapitel ger författarna en bakgrund till problematiken av utvecklingen inom marknadsföring av platser. Författarna ger även här en definiering av de begrepp som är vedertagna inom platsmarknadsföring och som också ligger till grund för studien.

I och med globaliseringen har världen krympt, avstånden blir kortare och beroendet av varandra ökar. Globalisering ses som en förändringsprocess varigenom stater och samhällen över hela jorden knyts samman i ömsesidiga beroendeförhållanden (Nationalencyklopedin, 2006). Den hårdnande konkurrensen gör att det blir allt viktigare att urskilja sig som plats och skapa ett starkt varumärke kring detta (Kotler, 1993).

Denna uppsats syftar till att undersöka *Föreningen för Marknadsföring av Jönköping*, FMJ, där ett samarbete mellan privat och offentlig sektor tillämpas i den strategiska marknadsföringen av Jönköping. Rainisto (2003) skriver hur samarbeten mellan privata och offentliga aktörer kan ge en plats nya möjligheter genom att ta lärdom av den andra aktörens färdigheter och resurser. Han skriver också att samarbete mellan dessa parter kommer att bli en stor utmaning för marknadsföringen av platser. I FMJ sker samarbetet efter lika villkor där de båda parterna bidrar med lika finansiering samt innehar lika stor del i styrelsen. I de flesta större städer i Sverige finns även där samarbete mellan privat och offentlig sektor men då besitter en av intressenterna en större del.

Vid marknadsföring av en plats handlar det om att profilera eller positionera sig genom att försöka ersätta otydliga eller negativa föreställningar av ett visst område hos en eller flera målgrupper i första hand investerare, turister och områdets befolkning (O'Dell, 2002). Samarbetet inom Jönköpings kommun är ett sätt att stärka bilden av Jönköping och skapa en gemensam profil som förmedlas av alla invånare. Staden är en plats för rivaliserande viljor, visioner, intressen och ambitioner där olika grupperingar av aktörer konkurrerar med varandra om vilka representationer av staden som ska ges företräde. (O'Dell 2002). För att lyckas marknadsföra en plats måste samhället kunna tillfredsställa sina aktörer och intressenter så som invånare och företag samt att besökare, nya företag och investorer ska få sina förväntningar på samhället uppfyllda (Kotler 1993). Falkheimer (2006) anger två orsaker till varför det är mer komplext att marknadsföra en plats än i jämförelse med en produkt eller tjänst. För det första är projektet beroende av både privata och offentliga organisationer, vilka inte går att kontrollera på samma sätt som inom ett företag. För det andra har företag oftast ett indirekt socialt ansvar till motsats mot de lokala politiska organen. Vid marknadsföring av en plats behövs dessutom allmänhetens stöd och demokratiska beslutsprocesser.

FMJ består i dagsläget av två huvudsakliga ägare: Näringslivsföreningen som representerar näringslivet i Jönköping och Jönköpings kommun. Syftet med studien är att undersöka samarbetet mellan privat och offentlig sektor inom FMJ samt om de enskilda intressenternas verksamhet påverkar det gemensamma arbetet. Författarna kommer samtidigt att undersöka om intressenterna anser att FMJ har uppnått de riktlinjer och mål som har tagits fram. För att uppnå studiens syfte kommer författarna att använda sig av kvalitativa samtalsintervjuer med representanter från båda intressenterna.

Marknadsföring av platser har funnits under en längre tid men forskningen kring detta är ett relativt nytt område som utvecklas starkt. Det finns ännu ingen fullt utvecklad teoriram men däremot finns det rekommendationer och checklistor för hur detta bör göras. Den teoretiska utgångspunkten för denna uppsats finns i *place marketing* och *city branding*. 1993 gav Kotler ut boken *Marketing places* där han anser sig vara den första som använder sig av begreppet *marketing places* och därefter har det publicerats fler böcker som behandlar detta begrepp även på den svenska marknaden. *Marketing places* är inte lika utbrett i Sverige, vilket kan bero på att den svenska marknaden inte sett behovet förrän de senaste åren.

1.1 Begreppsdefinitioner

Det finns många begrepp i litteraturen som behandlar marknadsföring av platser. Emellertid finns det inga givna definitioner för marknadsföring av en plats utan begreppen är väldigt snarlika. I och med att begreppen är så närbesläktade har författarna valt att bygga undersökningen på de mest vedertagna begreppen i litteraturen: *place marketing* och *city branding*.

Nedan har författarna definierat de begrepp som de har valt att använda sig av under studien:

Identitet	En objektiv beskrivning av vad organisationen gör och står för i nuläget (Erikson, 2005).
Image	Omvärldens uppfattning om en organisation eller ett företag. Imagen påverkas bland annat av kunskaper, fördomar, historisk bakgrund och tillgängliga fakta (Erikson, 2005).
Place branding	Varumärkesuppbyggnad av en stad, region, nation eller område
Place marketing /platsmarknadsföring	Marknadskommunikation av en plats, kan innefatta en stad, region, nation eller område.
Profil	En organisations egen beskrivning av sin verklighet i nuet och inför framtiden på en rad områden. Profilen innefattar bland annat affärsidé, hot, svagheter, möjligheter, styrkor, gemensamma värderingar och visioner (Erikson, 2005).

1.2 Disponering av uppsats

1. Inledning	
2. Bakgrund	Syftet med kapitel 2 är att ge en grundlig beskrivning av studieobjektet.
3. Problemformulering	Kapitel 3 presenterar studiens syfte och frågeställningar.
4. Teoretiska utgångspunkter	I kapitel 4 redogörs för studiens teoretiska utgångspunkter.
5. Metod	I metoddelen presenteras de kvalitativa metoder som ligger till grund för undersökningen.
6. Resultatredovisning	Kapitel 6 redogör för och analyserar problemområdet utifrån syftet och frågeställningarna.
7. Diskussion	Diskussionen kopplar samman de resultat som redovisas i föregående kapitel med de teoretiska utgångspunkterna. Kapitlet avslutas med potentiella forskningsområden.

Figur 1: Uppsatsens disposition

2 Bakgrund

Detta kapitel ska ge läsaren förståelse för Jönköping och dess utveckling under åren med bland annat Stadsbyggnadsvisionen. I kapitlet kommer dessutom FMJ:s verksamhet och arbetsform att redovisas.

2.1 Presentation av Jönköping

Jönköping ligger mellan de tre svenska storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö. Sedan 1200-talet har Jönköping varit en naturlig handels- och mötesplats för människor från landets södra delar samt västgötar och östgötar. När industrialismen tog fart förändrades även Jönköping med tillverkning av säkerhetständstickan och pappersbruket Munksjö. Viktigt för Jönköpings utveckling var även att järnvägen kom i mitten av 1800-talet. Jönköpings kommun har nu drygt 121 000 invånare varav cirka 54 500 invånare bor i tätorten Jönköping. Dessutom har företagen i Jönköping en väl utvecklad näringslivsstruktur med en ovanligt stor mångfald och bredd. Jönköping är residensstad och ett administrativt centrum i regionen. Här finns ett flertal statliga verk och rättsvårdande myndigheter som kom under 1970-talet. Högskolan i Jönköping är en stiftelsehögskola som ligger mitt i centrum. Skolan har drygt 9 000 studenter utspridda på fyra fackhögskolor; Hälsohögskolan, Högskolan för lärande och kommunikation, Ingenjörshögskolan och Internationella Handelshögskolan (www.jonkoping.se). I Jönköping finns även Elmia, ett mässcentrum med kongress- och konserthus som årligen arrangerar cirka 15 egna mässor och därutöver evenemang för utomstående arrangörer. Den gamla kasernanläggningen A6 blev dessutom 1987 ett köpcenter med nu närmare 100 butiker och fackhandlare. (Jönköping turistguide 2006, www.elmia.se).

2.2 Ljuset vid Vättern

Ljuset vid Vättern är kommunens vision för utveckling fram till 2010. Dokumentet innehåller fyra profilområden som är viktiga för kommunens utveckling och där ska Jönköpings kommun tillhöra de främsta i landet. De fyra profilområdena är:

- Jönköping ska vara regionens självklara centrum. Med en ökad tillgänglighet, centrala bostäder och en stadskärna för alla.
- Jönköping skall vara kommunikationscentrum, handelsplats och mötesplats mitt i regionernas Sverige. Ett kommunikationscentrum med miljöprofilering.
- Jönköping skall vara Sveriges idérika entreprenörscentrum och den upplysta högskolekommunen med spets.
- Jönköping ska vara ljusets stad med upplevelser inom alla områden. En kommun med både kulturell bredd och kulturella symboler samt med nationella och internationella evenemang.

Förutom dessa fyra områden ska samtidigt Jönköping vara kommunen med mångfald och ur alla synpunkter en attraktiv kommun, med storstadens fördelar men inte med nackdelarna (www.jonkoping.se).

2.3 Stadsbyggnadsvisionen

Konkurrens mellan städer och regioner hårdnar om att locka arbetskraft, näringsliv, myndigheter, organisationer, studenter och turister. Stadens innehåll och utveckling blir därmed det starkaste konkurrensmedlet att öka den ekonomiska tillväxten (O'Dell, 2002). Utvecklingen av Jönköping med bland annat A6 köpcenter och högskolan har gjort att kommunen såg det som en viktig faktor att fortsätta utvecklingen av staden, framför allt stadskärnan. År 2000 antogs Stadsbyggnadsvision av Jönköpings kommun där målet är att göra stadskärna till Skandinaviens mest attraktiva i sin storlek år 2010. Stadsbyggnadsvisionen ska öka besöks- och upplevelseverksamheten till stadskärnan, upprätta ny vattennära bebyggelse, öka högskolans utvecklingsmöjligheter, skapa en renare, säkrare och vackrare stadsmiljö samt nya mötesplatser (Jönköpings kommun. Från tanke till handling. En Stadsbyggnadsvision.)

Stadsbyggnadsvisionen består av ett antal målformuleringar som omfattar tre huvuddelar:

- Organisation och skötsel
- Innehåll
- Form och tillgänglighet

Mer praktiskt innebär det förändringar i stadskärnan för ekonomisk tillväxt och ett hållbart samhälle. Genomgående i Stadsbyggnadsvisionen är att ta tillvara på och skapa offentliga rum, parker och platser. Möjligheter till kontakt med vatten och förutsättningarna att använda ljuset i staden är också något som ska användas i och med Stadsbyggnadsvisionen. Som en del av Stadsbyggnadsvisionen drivs också arbetet ”Jönköping – ljusets stad”. Ljuset ska förstärka intrycket av staden med kvalitet och upplevelse samt dessutom ge trygghet och säkerhet (Från tanke till handling, Jönköpings kommun).

2.4 FMJ

Av Jönköpings Näringslivsförening fick dåvarande anställda Karin Lind-Mörnesten och Sten Norinder i uppdrag att undersöka hur näringslivet i Jönköping såg på staden och hur de ville att Jönköping skulle vara i framtiden. Ett visionsarbete startade med workshops och intervjuer med företagare i Jönköpings län. Det framgick från näringslivet att ett behov fanns att gemensamt marknadsföra staden och därmed stärka varumärket Jönköping. Efter detta togs kontakt med kommunen för att höra deras synpunkter och åsikter. En arbetsgrupp bestående av två personer från kommunen och tre personer från näringslivet tillsattes. Näringslivsföreningen representerades av Karin Lind-Mörnesten (Dåvarande vice VD handelskammaren Jönköpings län), Per Risberg (ordförande Handelskammaren jkpgs län, vice ordförande Jönköpings Näringslivsförening) och Harald Lang (dåvarande VD Elmia). Representanter från Jönköpings kommun var Bertil Gustafsson (utvecklingschef) och Staffan Johansson (utredningschef) (K. Lind-Mörnesten, personlig kommunikation, 2006 och protokoll Jönköpings kommun).

Arbetsgruppen tog fram ett dokument som innehöll till hur marknadsföringen av Jönköping skulle fungera och hur samarbetet mellan kommunen och Näringslivsföreningen skulle fungera med visioner, riktlinjer och målgrupper. Förslaget var att driva ett projekt i form av en förening där parterna skulle medverka på samma villkor samt bidra med lika stor del till finansieringen. För varje krona Näringslivsföreningen bidrog med skulle kommunen bidra med lika mycket. Dock var kommunen villig att max bidra med två miljoner kronor (Marknadsföring av Jönköping, 2003).

Projektet startades i december 2003 under namnet *Föreningen för Marknadsföring av Jönköping*, FMJ och längden på projektet sattes till fyra år, där första året bestod av ett provår. Under provåret skulle också vardera parten bidra med varsin halvtidstjänst. Styrelsen som hade huvudansvaret för FMJ och tog fram verksamhetens mål, målgrupper, visioner och så vidare (Se bilaga A) representerades av de båda intressenterna och bestod av fyra representanter från vardera part. Per Billing, Klas Friberg, Carl-Henrik Nilsson och Per Risberg representerade Näringslivsföreningen. Bertil Gustafsson, Claes Rydberg, Hans Standár och Karin Torstensson var kommunens representanter (protokoll Jönköpings kommun, Stadskontoret 2003). Under provåret bedrev Karin Lind-Mörnesten och Staffan Johansson verksamheten tillsammans. Efter provåret gjordes en utredning som låg till grund för fortsättningen där rekrytering av extern projektledare togs upp. År 2005 rekryterades Emil Danielsson som verksamhetschef för FMJ som idag tillsammans med styrelsen bestående av ordförande Per Billing (fd Jönköpings Näringslivsförening), från kommunen Carl-Johan Korsås (stadsdirektör), Gunvor Carlsson (informationschef), Ylva Millback (Fritidsdirektör) och Hans Standár (Elmia) samt från näringslivet Klas Friberg (JC Butikerna), Karin Lind-Mörnesten (Konsultera AB) och Carl Henrik Nilsson (Elite Stora Hotellet) driver FMJ och dess verksamhet. Styrelsen sätter upp mål och riktlinjer för verksamhetschefen som därefter har ansvaret att utveckla och utforma aktiviteter och events efter dessa (Se bilaga A) (K. Lind-Mörnesten, personlig kontakt 2006, protokoll Jönköpings kommun, Kommunstyrelsen 2004).

2.5 Fem kärnvärden och sju starka sidor

För att stärka *Produkten Jönköping* har FMJ tagit fram fem kärnvärden och sju starka sidor för arbetet. De fem kärnvärden är det unika läget, Vättern/vattnet, entreprenörskap, nätverk och livskvalitet. Utifrån dessa har FMJ sedan tagit fram sju starka sidor som ambassadörerna ska använda sig av i marknadsföringen av Jönköping. De sju starka sidorna är (www.fmj.nu):

- **Historia**
Jönköping har i sin omgivning flera lämningar av historien. På Visingsö finns Visingborg som Sverige styrdes från efter medeltiden och utanför Gränna finns slottet Brahehus som visar på stormaktstidens Sverige.
- **Kultur**
I Jönköping finns en stor bredd i föreningsliv, studieförbud, kulturskola, konserthus, museer, bibliotek, musik- och teaterverksamheter. Årligen hålls större event så som Jönköpings filmfestival samt Dansnät Jönköping.
- **Kunskapsamhället**
Jönköping utvecklas starkt inom utbildning och forskning. Kommunen erbjuder utbildning från förskola till högskola.
- **Näringsliv**
Jönköpings näringsliv kännetecknas av en blandning av bredd, djup och spets bland sina företag. Utvecklingen i näringslivet drivs ständigt framåt genom innovativa företag. Jönköping är dessutom en logistisk mittpunkt och handelsstad.

- **Turism**
Gräna och Visingsö tillhör ett av landets mest populära turistområden. Jönköping är en landets viktigaste mötesplatser för mässor, kongresser, konferenser och större evenemang och har dessutom ett stort utbud för den shoppingintresserade. Jönköping är den fjärde hotelltätaste staden i Sverige samt landets femte restaurangstad.
- **Föreningsliv**
Jönköping har över 600 stycken föreningar och är därmed en av Sveriges mest föreningstäta kommuner. I Jönköping finns bland annat Stadsparksvallen, Kinnarps Arena, Rosenlundsbadet, Racketcentrum och Bowling Arena.
- **Den goda staden**
I och med Stadsbyggnadsvisionen har Jönköping ökat sin konkurrenskraft om bland annat invånare och turister. Jönköping har blivit ett attraktivt regioncentrum med småstadens närhet och trygghet och samtidigt storstadens utbud. I kommunen finns en samsyn och samverkan mellan stadens intresser så som kommun, näringsliv, handel och kultur.

3 Problemformulering

Här presenteras den problemformulering som ligger till grund för undersökningens syfte. Därefter presenteras syftet och de frågeställningar som den empiriska undersökningen kommer att grundas på. Sist ges en kort beskrivning av de tidigare studier som gjorts inom problemområdet.

Städer bygger idag ett varumärke för att konkurrera med andra städer såväl nationellt som internationellt. Det har blivit allt viktigare att marknadsföra sin kommun för att locka fler invånare såväl som nya företag. Vid marknadsföring av en plats förespråkas ett samarbete mellan olika intressenter som deltar i arbetet. Kotler et al (1993) menar att i samarbetet mellan privat och offentlig sektor samt andra intressenter är det viktigt att alla är med och formar bilden av staden som ska förmedlas och riktlinjerna för arbetet. År 2003 bildades projektet FMJ som är ett exempel där kommun och näringsliv, offentlig och privat sektor samarbetar. Idag finansierar Jönköpings kommun och näringslivet FMJ, där varje part bidrar med 50/50 till projektet.

Initiativtagare till projektet var Jönköpings Näringslivsförening, som bjöd in kommunen till ett gemensamt projekt för att marknadsföra Jönköping. Under inledningsfasen bestämdes det att projektet till en början skulle vara under fyra år där det första året var ett provår. Detta innebär att projektet snart lider emot sitt slut och därmed står inför ett beslut om hur framtiden ska se ut. Författarna ser därför att det är av intresse att undersöka samarbetet mellan Jönköpings kommun och näringslivsförening som idag driver FMJ på lika villkor och om detta samarbete är att föredra i Jönköping.

3.1 Syfte

Med studien vill författarna studera FMJ:s samarbete mellan privat och offentlig sektor samt om de enskilda intressenternas verksamhet påverkar det gemensamma arbetet inom FMJ. Författarna kommer samtidigt att undersöka om intressenterna anser att FMJ har uppnått de riktlinjer och mål som har tagits fram.

3.2 Frågeställningar

För att nå syftet med studien utgår författarna från följande frågeställningar:

- Vilka mål och riktlinjer har FMJ med sin verksamhet?
För att undersöka om intressenterna anser att FMJ har uppnått de riktlinjer och mål som har tagits fram kommer författarna till en början att undersöka vilka mål och riktlinjer som FMJ arbetar efter.
- Var står FMJ i förhållande till sina mål och riktlinjer i dagsläget enligt intressenterna?
Denna frågeställning är en följd av att författarna vill undersöka om intressenterna anser att FMJ har uppnått de riktlinjer och mål som FMJ arbetar efter.
- Vilka mål och intentioner har kommun och näringsliv för medverkan i projektet?
I och med detta vill författarna undersöka om de enskilda intressenternas mål och intentioner påverkar det gemensamma arbetet inom FMJ.

3.3 Tidigare studier inom problemområdet

Tidigare har inga studier om FMJ:s samarbete mellan privat och offentlig verksamhet gjorts utan fokus har istället varit att undersöka vilka egenskaper Jönköping behöver för att bygga ett starkt varumärke.

4 Teoretiska utgångspunkter

Kapitlet ska ge läsaren en redogörelse av de teoretiska utgångspunkter som ligger till grund för studien. Fokus i de teoretiska utgångspunkterna är samarbetet som tillämpas vid platsmarknadsföring. I redogörelsen inkluderas även lobbying som för FMJ ses som en riktlinje att arbeta efter.

4.1 Platsmarknadsföring

I och med den globalisering som har skett de senaste åren och vikten av att framhäva stadens attraktivitet har platsmarknadsföring blivit en metod som städer använder sig av. Platsmarknadsföring handlar i grunden om att genom strategisk marknadsföring locka turister, nya invånare och investeringar för att öka den ekonomiska tillväxten (Kotler et al, 1993). Platsmarknadsföring har sitt ursprung i den traditionella marknadsföringen vilket också visar sig i att många av begreppen är desamma. Skillnaden mellan vanlig marknadsföring och platsmarknadsföring är produkten. En plats som produkt är mer komplex och svårstyrd än en produkt som säljs av ett företag. Ett företag kan styra de anställda genom mål och riktlinjer på ett sätt som kommunen inte har möjlighet att göra med sina invånare (Kotler et al, 1999).

När marknadsföringsstrategier för en stad tas fram är det viktigt att rikta sitt budskap till precisa målgrupper. Tyvärr definierar inte alltid städerna sina målgrupper vilket leder till en oklarhet som kan reflekteras i budskapet. Varje målgrupp kräver olika budskap och kommunikationskanaler (O'Dell, 2002). De fyra främsta målgrupperna är besökare, befintliga invånare, företag och organisationer samt exportmarknaden (Kotler et al, 1999). Städer jobbar därför idag med att skapa en positiv och unik profil som fokuserar på individualiteten, historia och urbanitet för just den specifika platsen. Genom denna profil kring lokala egenheter blir platsen mindre sårbar eftersom de är unika för staden (O'Dell, 2002).

4.1.1 Place branding

En del i strategin med platsmarknadsföring är att inkludera *place branding*. *Place branding* innebär att genom att tillsätta värden till en plats öka dess attraktion och skapa en identitet (Rainisto, 2003). En varumärkt plats gör att människor blir uppmärksammade och förhoppningarna är att de får en positiv bild av platsen.

Ett varumärke är ett namn, benämning, tecken, symbol, design eller en kombination av dessa, vilka användas för att urskiljas från konkurrenterna. Varumärket används för att bygga långsiktiga relationer. Det är viktigt i varumärkesbyggande att ladda produkten med kärnvärden för att bygga långsiktiga relationer. Behandlas varumärket endast som ett namn förlorar det sin styrka (Kotler et al, 1996).

4.1.2 Intressenter inom platsmarknadsföring

Vid strategisk marknadsföring av en plats krävs det stora resurser och organisering. Att sälja en upplevelseprodukt i form av en stadsmiljö har främst förknippats med städernas turistorgan (O'Dell, 2002). Men i en stad finns det många olika samhällsgrupper och i platsmarknadsföring måste alla invånare involveras för att den ska bli framgångsrik (Rainisto, 2003, Kotler et al, 1999 & Falkheimer, 2006). Traditionell marknadsföring är svår att hantera även för dem som jobbar med det dagligen. Ständigt krävs det utveckling och nya vägar, därför behövs det ofta ett entreprenörskap som den offentliga sektorn kanske inte har i samma utsträckning som den privata sektorn. Den offentliga sektorn har dock resurser och möjligheter att skapa legitimitet för större projekt som den privata sektorn saknar. Därför ses det som positivt att ena offentlig och privat sektor för att skapa en framgångsrik platsmarknadsföring och på det sättet sprida en gemensam bild av staden. Det ger också en positiv bild utåt om stadens invånare samlas kring en gemensam profil som förmedlas allmänt av alla, istället för att stadens samhällsgrupper ska forma och förmedla en egen individuell bild (O'Dell, 2002).

Kotler et al (1999) har listat de intressenter som främst är delaktiga i platsmarknadsföring. För studiens syftes vidkommande är det intressanta att identifiera de lokala intressenterna och samarbetet mellan dessa.

Tabell 1: Major actors in placemarketing (Kotler, Asplund, Rein & Haider, 1999)

Local actors	<i>Public sector actors</i>
	Mayor and/or city manager
	Business development department in the community
	Urban planning department of the community
	Tourist bureau
	Public information bureau
	<i>Private sector actors</i>
	Individual citizens
	Leading enterprises
	Real estate developers and agents
	Financial institutes
	Electricity and gas utilities, telecommunications companies
	Chamber of commerce and other local business organizations
	Hospitality and retail industries
	Travel agencies
	Labour market organizations
	Architects
	Transport companies
	Media

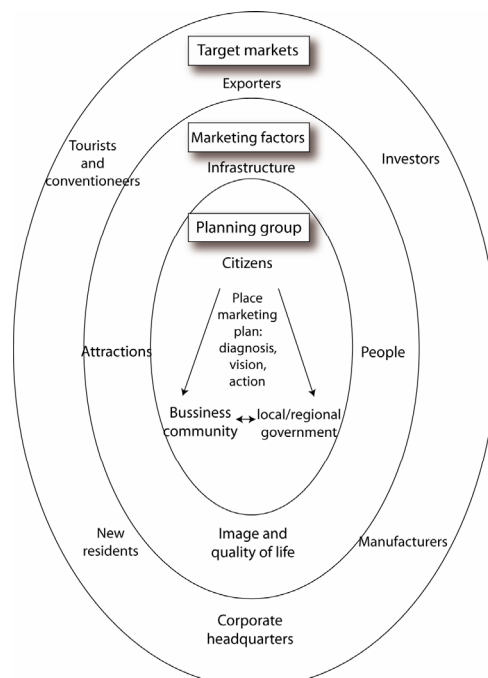
I och med de loka intressenterna som Kotler et al (1999) har listat är det viktigt att vara medvetna om att offentlig och privat sektor har olika mål. Som framgår av figuren nedan är målet för företagen inom den privata sektorn att tjäna pengar där sättet för detta är att leverera produkter eller tjänster. För den offentliga sektorn är målet att stå för tjänster och service medan sättet att finansiera detta är inkomster i form av skatter från invånarna. För att samarbetet mellan offentlig och privat sektor ska bli framgångsrikt bör det ske redan från första början, eftersom samarbetet också är ett sätt att få insyn i den andra partnerns intressen. På det sättet är det enklare att komma fram till en gemensam profil. (PricewaterhouseCoopers, 2005).

	Public sector	Private sector
Goal	Business Profit in service and benefits	Money Profit in £, \$ or €
Means	Money Taxes, fee	Business Service and benefits

Figur 2: Goals for public and private sector companies (PricewaterhouseCoopers, 2005)

4.1.3 Nivåer inom platsmarknadsföring

För att platsmarknadsföringen ska bli framgångsrik menar Kotler et al (1999) att strategisk marknadsföring består av tre nivåer som visas nedan. Där beskriver han samarbetet i planeringsgruppen som han anser vara den bäst lämpade i strategisk platsmarknadsföring och som också är av intresse för studiens syfte. Han tar upp de steg som bör genomföras innan marknadsföring träder i kraft samt vilka de potentiella målgrupperna är. När planeringsgruppen utvecklar en vision och en marknadsföringsstrategi bör detta arbete vara långsiktigt för att bli framgångsrikt. Kotler et al (1999) skriver att de mest framgångsrika arbetena med vision och marknadsföringsstrategier inom platsmarknadsföring är de som sker över en period av 10-15 år.



Figur 3: Levels of placemarketing (Kotler, Asplund, Rein & Haider, 1999)

Planeringsgruppens ansvar består enligt Kotler (1999) av tre punkter:

1. Definiera stadens styrkor, svagheter, möjligheter och hot.
2. Utveckla en långsiktig vision.
3. Utveckla en långsiktig marknadsstrategi.

Vidare menar Kotler att det finns fyra steg som bör genomföras innan marknadsföringen fullbordas. Det första steget består av att se över de grundläggande tjänsterna, exempelvis infrastrukturen. För det andra se över om det behövs nya attraktioner för den privata sektorn. Det tredje steget handlar om att se över hur omvärlden uppfattar staden och dess livskvalitet. Det vill säga att se om omvärldens uppfattning om platsen stämmer överens med verkligheten. Det sista steget handlar om att platsen måste få den support som behövs vid marknadsföringen från invånarna. Om stadens invånare inte anser att profilen stämmer överens med verkligheten kommer inte marknadsföringen få den effekt som avses. Dessa fyra faktorer påverkar platsens förmåga att attrahera fem potentiella målgrupper:

1. Tillverkare av produkter och tjänster
2. Företags huvudkontor och regionala kontor
3. Utomstående investerare och exportmarknader
4. Turister
5. Nya invånare

4.2 Cities of the future

PricewaterhouseCoopers har utvecklat ett nätverk för ledare inom städer där syftet är att utbyta erfarenheter, kunskap och förståelse om platsmarknadsföring som de har samlat på sig. Meningen är att idéer och strategier ska utvecklas för framtiden. Nya perspektiv för städer, deras drömmar, kunskap, kreativitet och motivation ska utvecklas för att finna nya vägar att utveckla inom marknadsföring av städer. I detta nätverk har det identifierats sex utmaningar som ledare i städer måste ta hänsyn till och som måste fungera i relation till varandra (PricewaterhouseCoopers, 2005). Dessa sex utmaningar är:

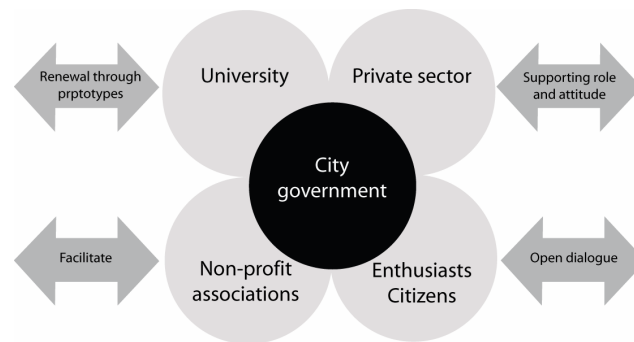
- **Intellektuellt och socialt kapital**
Det är personerna inom en stad, deras förmågor, kapaciteter och kunskaper som kan vara avgörande för en stads möjlighet att framgångsrikt konkurrera om investeringar. I och med den konkurrens som sker på den globala marknaden är det viktigt att försäkra sig om att lämpliga personer och förmågor utvecklas, det är stadens ledare som har ansvar för att dessa utvecklas i en riktning som ger framgång.
- **Demokratiskt kapital**
Ledare i städer måste öka intresset och aktiviteten från stadens invånare, det dalande intresset för politik är något som alla politiker står inför. För att öka intresset måste städerna utveckla nya vägar för att göra dem mer tillgängliga och förbättra dialogen med invånare för att åstadkomma ett åtagande för hela stadens och dess utveckling för framtiden.

- **Kulturellt kapital**
Ett starkt *city brand* är ett sätt för staden att utveckla ett verktyg för att maximera synligheten på den globala marknaden och visa vilka kvaliteter som staden kan erbjuda. Men det är också ett sätt att skilja sig från konkurrenterna.

När städer bygger ett *city brand* är det viktigt att se det från omvärldens syn. Vilka kulturella kvaliteter har staden? Vilka livskvaliteter förknippas med staden? Globala attraktioner som exempelvis Guggenheim museet i Bilbao, Spanien kan göra en stad känd runt om i världen. Samtidigt är det viktigt att tänka på att det inte enbart går att förlita sig på en enskild attraktion utan att detta kan vara en del av en mer långsiktig strategi.
- **Miljökapital**
Städer måste idag kunna erbjuda en ren, grön och säker miljö för invånarna. Livskvalitet har kommit att bli en viktig fråga för många och miljöfrågor är i många städer överst på agendan. Balansen mellan den ekonomiska utvecklingen och miljön är en stor utmaning för ledare inom städerna.
- **Tekniskt kapital**
Städer måste försäkra sig om att deras materiella och teknologiska tillgångar kan ge det som invånarna har behov av. Idag är det inte enbart de grundläggande kraven som transport, byggnader, vatten och energi som stadens invånare ställer som krav, utan också att en effektiv kommunikation med exempelvis bredband har blivit allt viktigare. Kraven på infrastruktur inom staden är också något som måste ses över för att kunna erbjuda en effektiv kommunikation.
- **Finansiellt kapital**
I dagsläget står ledare i städerna inför en utmaning när de sätter upp budgeten. För samtidigt som invånarna kräver mer tjänster är de ovilliga att betala mer i skatt för dem. Idag har många städer ett samarbete mellan privat och offentlig sektor vilket är ett sätt för dem att kunna få ner kostnaderna och kunna erbjuda mer tjänster.

I det långa loppet är de mest konkurrenskraftiga städerna de som erbjuder livskvalitet till sina invånare (Sánchez, 1997 i Rainisto, 2003). I platsmarknadsföring måste produkten anpassas efter invånarnas behov. Därför krävs det att de sex områdena som beskrivs ovan fungerar i relation till varandra och ledarna i staden måste ta hänsyn till alla områden. Det är intressant att se hur Jönköping har lyckats med detta i och med den marknadsföring som sker i staden. Städer måste lära sig att tänka mer som ett företag, utveckla produkten, marknadsföringen och behoven för konsumenterna (Kotler, 1993).

PricewaterhouseCoopers (2005) beskriver också hur Gävle har framställt en strategi för att växa och utveckla staden i en modell som integrerar den offentliga sektorn, den privata sektor, högskolan/universitetet, ideella organisationer och invånarna. Alla bidrar på något sätt till utvecklingen av staden och relationerna stöts av gemensamma värderingar och attityder, vilka anses vara viktiga faktorer för att lyckas.



Figur 4: Values and attitudes underpinning successful relationship (PricewaterhouseCoopers, 2005)

För författarnas vidkommande är det viktigt att ta ställning till samarbetet som Kotler et al (1999) beskriver i nivåer av platsmarknadsföring och den strategi som Gävle (refererat i PricewaterhouseCoopers, 2005) utvecklat i form av en modell som integrerar flera intressenter.

4.3 Lobbying

Att påverka beslut är att bedriva lobbyverksamhet (Bern, 1994). Lobbyister är påtryckare som försöker få politiker att fatta beslut som är gynnsamma för deras uppdragsgivare (Sundström, 1999). Lobbying ses ofta som en tvåvägskommunikation, vilket innebär att de svårigheter som finns i och med detta också uppkommer i denna situation. Shannon och Weaver har identifierat tre problemlivåer vid kommunikationsstudier (refererat i Fiske, 2003):

Nivå A Hur exakt kan kommunikationssymboler överföras?
(Tekniska problem)

Nivå B Hur noggrant uttrycker de överförda symbolerna den önskade
(Semantiska problem) betydelsen?

Nivå C Hur effektivt påverkar den mottagna betydelsen beteendet på?
(Effektivitetsproblem)

Lobbyister bidrar med informationen i syfte att påverka beslutsfattaren att ta ett för dem fördelaktigt beslut (Bern 1994). Det betyder att lobbyisten behöver stor kunskap i ämnet för att kunna påverka beslutsfattarna i deras riktning. Lobbying har blivit allt viktigare i Sverige för företag och framförallt på den politiska nivån, men också till andra organisationer och företag. I och med att allt fler företag använder sig av lobbying finns det en fördel för dem att beslut tas i en riktning som gynnar det företaget. Problemet är att lobbying är dyrt och de demokratiska rättigheterna skall inte kosta några pengar (Naurin, 2001). Därför har det idag blivit en fördel för dem som använder sig av lobbying gentemot de som inte gör det, vilket gör att Naurin (2001) anser att de demokratiska rättigheterna idag kostar pengar. Lobbying anses ofta vara en demokratisk rättighet, men har i Europa fått en negativ klang till skillnad från i USA (Bern, 1994).

Lobbying har den senaste tiden blivit uppdelad i intern och extern lobbying, där intern lobbying är försök att påverka beslut inom en organisation eller ett företag, för FMJ innebär detta att genom lobbying påverka beslut som gynnar den egna marknadsföringen till intressenterna. Extern lobbying är koncentrerad på offentliga myndigheter som FMJ också nyttjar enligt FMJ:s verksamhetsroll (Se verksamhetens roll i Bilaga A).

5 Metod

Följande kapitel redovisar de metoder som författarna valt att tillämpa under studien. Här redogörs för det vetenskapliga förhållnings-, och tillvägagångssättet, datainsamlingen samt urval av intervjupersoner.

5.1 Vetenskapligt förhållningssätt

I vetenskapsteorin finns två utgångspunkter; positivism och hermeneutik där den kvantitativa metodteorin utgår från positivismen och den kvalitativa metodteorin har hermeneutiken som utgångspunkt (Hartman, 2004).

Den kvantitativa metodteorin menar att det som studeras är något som kan observeras eller förklaras genom logiska resonemang. Tanken är att resultaten ska kunna generaliseras och alla forskare ska genom samma metod komma fram till samma resultat. Ofta arbetar positivismen efter den deduktiva modellen, det vill säga att utifrån teorin härleda hypoteser som sedan provas empiriskt (Hartman, 2004).

Inom den kvalitativa metodteorin är syftet att försöka förstå människans livsvärld. Till skillnad från det positivistiska synsättet studerar hermeneutikern helheten, där delarna sägs vara mer än helheten. Tolkning och förståelse av människans livsvärld står i fokus och inte att nå fram till en teori och generalisera på samma sätt som den kvantitativa metodteorin (Hartman, 2004). För att nå syftet med studien kommer författarna att utgå från ett hermeneutiskt synsätt där meningen inte är att generalisera resultaten utan att kartlägga subjektens motiv.

5.1.1 Relatera teori och empiri

En undersökning består av att relatera teori och verklighet till varandra. Patel och Davidson (2003) beskriver tre olika sätt att relatera teori och empiri; deduktion, induktion och abduktion. Inom det deduktiva arbetssättet utgår man från befintliga teorier och härleder hypoteser som sedan provas empiriskt i det aktuella fallet. När arbetet sker induktivt studeras det aktuella fallet utan att först ha en teoretisk utgångspunkt. Utifrån empirin formuleras sedan en teori. Här är syftet att vara teorineutral under den empiriska undersökningen. De beskriver också abduktion som ett tredje sätt att arbeta och anses vara en kombination av induktion och deduktion, även känd som Grounded Theory. Författarna kommer att utgå från ett abduktivt synsätt för att undersöka hur intressenterna ser på FMJ. Kopplingen mellan teorier och empirin kommer att ske parallellt under undersökningens gång för att hela tiden utveckla forskningsfrågan och teorin.

Undersökningen ska pågå till att en så kallad mättnad uppstår. Det vill säga att ingen ny teori eller empiri behövs för att besvara studiens syfte. En risk att arbeta på det abduktiva sättet är att tidigt i undersökningen fastna för en teori och sedan bara arbeta för att bekräfta den. Det viktigaste är att vara medveten om detta och arbeta för att ha ett så öppet sinne som möjligt.

5.2 Tillvägagångssätt

Fallstudiemetoden används för att skaffa djupgående insikter om en viss situation och hur de inblandade personerna tolkar denna (Merriam, 1994). Vidare skriver han att fallstudier är deskriptiva och hermeneutiska, det vill säga de ger insikter om den företeelse som undersöks. Eftersom författarna är ute efter att fånga intressenternas mål och intentioner använder de sig av en kvalitativ fallstudie det vill säga kartlägga subjektets motiv till engagemang i projektet FMJ. Merriam (1994) skriver att ett villkor för att använda en fallstudie är hur pass unik en situation är. Jönköping anses vara den första kommunen i sin storlek som enat privat och offentlig sektor till ett gemensamt projekt där varje part finansierar 50/50 i och med FMJ.

Patel och Davidson (2003) skriver att en fallstudie utgår från ett helhetsperspektiv och försöker få så täckande information som möjligt. Författarna kommer därför till en början att undersöka vilka mål och riktlinjer som FMJ har genom att gå igenom protokoll från grundandet av projektet, dokument som berör FMJ samt samtal med Karin Lind-Mörnsten och Emil Danielsson för att sätta sig in i fallet. Detta ger författarna en bakgrund och kunskap för projektet FMJ och samarbetet mellan intressenterna. Utifrån detta blir nästa steg att undersöka vilka mål och intentioner intressenterna har för medverkan i projektet. Detta kommer författarna att göra genom samtalsintervjuer med intressenterna privat och offentlig sektor inom FMJ.

5.3 Datainsamling

För att undersöka vilka mål och intentioner intressenterna har för medverkan i projektet FMJ samt vilka mål och riktlinjer FMJ har med sin verksamhet kommer författarna att använda sig av dokument och samtalsintervjuer. Merriam (2003) skriver att en styrka hos fallstudieforskningen är möjligheten att använda flera metoder under datainsamlingen.

5.3.1 Dokument

Dokument beskrivs som ”information som samlats in via andra kanaler än intervjuer och observationer” (Merriam, 2003). För att få en bredd kommer författarna att använda sig av information genom protokoll i samband med projektet FMJ samt dokument från Jönköping kommun och FMJ:s hemsida. Protokollen som granskas är från Jönköping kommun som finns tillgängliga för allmänheten på Rådhuset i Jönköping. Dessa används för att få fram motiven till varför samarbetet uppkom och varför FMJ grundades. Anledningen till att författarna väljer att samla in information på det sättet är att det har gått tre år sedan projektet startades och det kan vara lätt för personer att glömma de verkliga motiven. På det sättet kan det vara ett bra komplement till samtalsintervjuerna.

Fördelen med att använda dokument är att till skillnad från intervjuer och observationer påverkas inte undersökningen av forskarens närvaro (Merriam, 2003). Svårigheterna är att även offentliga protokoll som ska vara objektiva och riktiga kan vara riktade på ett sätt som kan vara svårt att se.

5.3.2 Intervju

En andra metod i datainsamlingen kommer att vara samtalsintervjuer. Med detta vill författarna undersöka vilka mål och intentioner intressenterna har för medverkan i projektet. Författarna kommer att använda sig av två delvis strukturerade intervjumallar beroende på vilken intressent som representeras (Se bilaga B & C). I en delvis strukturerad intervju styrs intervjun med ett antal huvudfrågor, men där ordningsföljden inte bestäms i förväg och där det finns möjlighet för intervjupersonen att utveckla svaren samt för intervjuare att ställa följdfrågor som kan komma upp under intervjuns gång. På så sätt kan intervjupersonernas bild av världen stå i fokus. (Merriam, 2003).

Antropologer menar att icke-sannolikhetsurval är logiska så länge som fältarbetaren i huvudsak förväntar sig kunna använda resultaten, inte för att svara på frågor som ”hur mycket” eller ”hur ofta” utan för att lösa kvalitativa problem som att upptäcka vad som sker, vad detta leder till samt de relationer som kopplar till olika händelser (Honigmann, 1982 i Merriam, 2003). Författarna valde att göra ett icke-sannolikhetsurval till samtalsintervjuerna som bestod av representanter från Jönköpings kommun och näringsliv. Intervjupersonerna skulle vara intressenter inom FMJ, det vill säga att de på något sätt var inblandade i projektet och finansieringen av FMJ. Kopplingen var antingen som finansiärer till FMJ från näringslivet eller anställda inom kommunen. För att gå vidare i studien valde författarna sedan att använda sig av ett snöbollsurval av intervjupersoner. Snöbollsurval innebär att intervjupersonen rekommenderar ytterligare personer som de anser vara viktiga för den fortsatta undersökningen. Författarna har valt denna metod eftersom det är ett strategiskt urval och de kan på det sättet få med de viktigaste personerna i undersökningen. Intervjuerna pågick tills författarna ansåg att den mättnad av empiri som beskrivits tidigare var uppnådd.

Samtalsintervjuer inom kommunen genomfördes med:
Staffan Johansson (utredningschef samt drev FMJ under provåret)
Bertil Gustafsson (utvecklingsdirektör)
Ylva Millback (fritidsdirektör samt styrelsemedlem i FMJ)
Hans Standår (VD Elmia samt styrelsemedlem i FMJ)
Mats Green (kommunalråd Jönköping).

Inom näringslivet genomfördes intervjuer med:
Per Risberg (ordförande Handelskammaren, vice ordförande Näringslivsföreningen)
Anders Jonzon (director Communications, SAAB Training System)
Martin Hytting (marknadschef Ultra Education)
Thomas Andersson (rektor Högskolan i Jönköping)
Berit Wall (informationschef Högskolan i Jönköping)
Mikael Lundberg (VD Frank Kommunikation AB)
Cecilia Löf (koncernchef Atteviks).

Intervjufrågorna utvecklas med bakgrund från samtalen med Karin Lind-Mörnesten och Emil Danielsson. Samtalsintervjuerna bedrevs under fyra veckor och varade i tjugo minuter till två timmar. Två av intervjuerna fördes över telefon på grund av att intervjupersonerna inte hade möjlighet till personlig kontakt, men trots detta ville bidra med sina åsikter. Författarna anser också att dessa intervjuer är så pass relevanta för undersökningen och därför valt att inkludera dem.

Dexter (Merriam, 2003) har identifierat tre variabler vilka avgör hur samspelet fungerar i intervjuer och vilka författarna har utgått ifrån vid utformning av samtalsintervjuerna:

1. Intervjuarens personlighet och färdigheter
2. Intervjupersonernas attityder och inriktning
3. Hur parterna definierar situationen

Han menar att det är dessa faktorer som styr vilken typ av information som kommer fram under intervjun. Svårigheterna med en samtalsintervju är att signaler och ord kan tolkas på ett felaktigt sätt. I och med detta kommer författarna att transkribera intervjuerna direkt efter intervjutillfället för att materialet ska bli så tillförlitligt som möjligt.

Under vissa av intervjuer har intervjupersonerna varit angelägna att komma iväg, vilket kan ha påverkat resultaten genom att författarna inte fått det djup i svaren som eftersträvades. Samtidigt ser författarna att de uppnått den mättnad av empiriskt material som de strävade efter och anser att resultaten är tillräckliga för att besvara studiens syfte. Författarna har utgått från att skapa en avslappnad intervjusituation genom påpekan att undersökningen inte är på uppdrag av FMJ. Dessutom har intervjupersonerna själva fått välja tid och plats där intervjun skulle äga rum.

6 Resultatredovisning

I detta kapitel presenteras resultaten som nåtts genom analysen av datainsamlingen. Här redovisas först FMJ:s mål och riktlinjer samt var FMJ står i förhållande till dessa idag enligt intressenterna. Därefter klargörs kommunens mål och intentioner med FMJ och sedan näringslivets. Redovisningen för detta sker i tre faser: fram till grundandet av FMJ, från grundandet av FMJ till idag och FMJ:s framtid. Kapitlet avslutas med en sammanfattning av resultatet.

Resultatredovisningen består av material från de samtalsintervjuer som har genomförts med representanter från kommunen och näringslivet. Då författarna använder sig av annat insamlat material så som dokument och personlig kommunikation kommer dessa att hänvisas till.

6.1 FMJ:s mål och riktlinjer

En del i FMJ:s arbete är att genom lobbying förmedla bilden av Jönköping till exempelvis journalister och politiker (E. Danielsson, personlig kommunikation, 2006). Lobbying gentemot journalister är ett sätt för FMJ att få uppmärksamhet i lokala liksom nationella medier och på det sättet skapa en positiv uppmärksamhet kring Jönköping. En viktig målgrupp för FMJ är också beslutsfattare i riksdag, regering, statliga verk och andra centrala organisationer som har en möjlighet att fatta beslut som gynnar Jönköping. Samtidigt sker intern lobbying till FMJ:s intressenter eftersom FMJ inte har någon möjlighet att fatta några beslut utan endast kan arbeta för att styra beslutet i en riktning som gynnar marknadsföringen av Jönköping. En av de verksamhetsroller som har formulerats är att FMJ har till uppgift är förmedla synpunkter till ansvarig myndighet/instans beträffande *Produkten Jönköping* (www.fmj.nu).

FMJ jobbar dessutom med ambassadörer för att stärka Jönköpings image. Ambassadörerna har en nära koppling till Jönköping och meningen är att de ska sprida en positiv och rätt bild som möjligt av staden. De kommer i sitt arbete och under sin fritid kontakt med många människor och har då möjlighet att sprida kunskap och information om Jönköping på ett naturligt sätt. För tillfället är minst 700 personer engagerade som ambassadörer. FMJ anordnar träffar för sina ambassadörer där de uppdateras om vad som händer i staden och regionen. Varje månad skickas dessutom ett elektroniskt nyhetsbrev till ambassadörerna. Månadens och årets ambassadör är också ett sätt att skapa en aktivitet kring detta. Att hålla ambassadörer uppdaterade om Jönköping är ett sätt att dels alltid få dem att sprida ett så korrekt budskap om Jönköping som möjligt och dels att få dem att känna samhörighet till projektet (www.fmj.nu).

För att underlätta ambassadörernas arbete med att förmedla en positiv bild av Jönköping har FMJ tagit fram sju starka sidor som riktlinjer för vad ambassadörerna ska framhäva i marknadsföringen av Jönköping. De sju starka sidorna är historia, kultur, kunskapsamhället, näringsliv, turism, föreningsliv samt den goda staden (www.fmj.nu).

Den 16 februari 2006 anordnade FMJ ett event på Nalen i Stockholm. 1 300 utflyttade Jönköpingsbor som vid tillfället bodde i Stockholm bjöds in till en kväll om Jönköping. 350 personer anslöt under kvällen där det informerades om Jönköpings sju starka sidor varvat med mat, mingel och underhållning, allt influerat av Jönköping. Syftet med projektet Nalen var att få flera människor som inte bor i Jönköping att bli ambassadörer men också att visa för omvärlden att Jönköping ändrats de senaste åren. Samtidigt var det en möjlighet att belysa att Jönköping är en attraktiv plats att flytta till, framhäva Science Park och Höghskolan samt att locka till etablering i Jönköping (www.fmj.nu).

6.1.1 Var står FMJ i förhållande till sina mål i dagsläget enligt intressenterna?

Ambassadörerna ses som ett mycket bra redskap av både kommun och näringsliv för FMJ att förmedla budskapet av Jönköping som en stark dynamisk stad med hög livskvalitet. Kommunen tror inte att projektet med ambassadörerna hade haft samma genomslagskraft om kommunen själva genomfört ett sådant. Näringslivets engagemang i detta har gett bra respons.

Ett sätt att nå visionen är att genom lobbying arbeta för att Jönköping framhävs i medier som en stad i utveckling. Arrangemanget på Nalen i Stockholm fick både uppmärksamhet i lokala och nationella medier och kan ses som en framgång för den lobbying som FMJ driver gentemot journalister. Från kommunens sida finns dock vissa synpunkter på att FMJ inte riktigt nått dit de hade ambitionerna att nå med attitydförändringarna. Projektet Nalen ses idag som det enda nationella arrangemanget. Målet med FMJ var att marknadsföringen skulle ske nationellt och inte bara arbeta mot stadens egna invånare, som mestadels gjorts under projektets gång. Samtidigt har kommunen insett att platsmarknadsföring och attitydförändringar är något som tar tid.

Idag märks också ett gensvar från näringslivet utanför Jönköping att staden utvecklas och förändras i en positiv riktning. Entreprenörskapet kommer ofta på tal när det talas om Jönköping med utomstående. Jönköping är känt för sitt entreprenörskap som generellt ger ett intryck av att snabbt gå från ord till handling.

6.2 Kommunens mål och intentioner för medverkan i projektet FMJ

Kommunens mål och intentioner delas in i tre faser. Den första fasen behandlar processen fram till grundandet av FMJ, sedan från grundandet till idag och till sist FMJ:s framtid.

6.2.1 Fram till grundandet av FMJ

Diskussioner om marknadsföring av Jönköping och samarbete mellan privat och offentlig sektor i denna fråga har förts under 10-15 år före starten av FMJ. Innan kommunen beslutade att gå med i FMJ fördes diskussioner under cirka ett halvår efter att arbetsgruppen lagt fram förslaget om hur detta samarbete skulle fungera. Självklart fanns det blandade åsikter inom kommunen om medverkan i ett sådant projekt.

Varför FMJ bildades samt varför kommunen till slut beslutade sig för att gå med i projektet fanns många anledningar till. En av anledningarna enligt kommunen var den utveckling i staden som skett med bland annat A6 köpcenter som mer eller mindre ändrade hela stadens mentalitet och inställning. Kommunen ser dock den huvudsakliga anledningen till att FMJ bildades, att budskapet om Jönköping, hur bra staden var, inte gick ut ordentligt, varken till invånarna eller nationellt. Riksmedia förmedlade ofta en bild av staden som kommunen tyckte var föråldrad och missvisande. Förhoppningar fanns om att mediebilderna av Jönköping skulle komma att förändras. Många i kommunen var inte nöjda med att Jönköping alltid framställdes som Sveriges Jerusalem. Även om intervjupersonerna inte anser att Sveriges Jerusalem är något negativt behövde Jönköping en tydligare marknadsföring som skulle resultera i att Sveriges Jerusalem inte var det första som människor tänkte på när de hörde Jönköping. Kommunen ansåg att Jönköping hade flera andra sidor som behövde framhävas, främst entreprenörskapet och högskolan. Jönköping är dessutom en väldigt vacker kommun med hög livskvalitet. Man ansåg att *Produkten Jönköping* trots vissa brister egentligen är betydligt bättre än sitt rykte. En samordnad och kreativ marknadsföring av Jönköping skulle ge en positiv utveckling av kommunen och regionen runt Jönköping.

Kommunen har tidigare inte vågat hävda sig emot andra kommuner och visade helst inte upp sina befolkningssiffror. Om närliggande kommuner såg att Jönköping ökade vad skulle de då tycka om Jönköping, att de tog invånare ifrån dem och ”tömde” deras kommuner. Nu finns det istället en förståelse att om det går bra för Jönköping så går det bra för hela regionen.

När förfrågan om medverkan i projektet kom från näringslivet var kommunen i fäsen att eventuellt tillsätta en informations- och kommunikationschef. När nu projektet FMJ blev aktuellt valde kommunen att lägga de pengar som var ansedda till informations- och kommunikationschefstjänsten på FMJ istället. Ett mål från kommunens sida med sin medverkan i FMJ var att marknadsföra Jönköping utanför Jönköpings gränser. Uppfattningen omvärlden hade stämde inte överens med verklighetens Jönköping. Ett bra rykte om staden är viktigt vid rekryteringsprocessen av högutbildade personer. Från kommunens sida var det också viktigt att i projektet FMJ få in kommunens mål med Ljuslet vid Vättern, då främst visionsarbetet med Stadsbyggnadsvisionen.

6.2.2 Från grundandet av FMJ till idag

Arbetsformen mellan privat och offentlig sektor inom platsmarknadsföring är ett nytt område för Jönköping, därför handlar det idag om att belysa kring detta område och skapa förståelse för hur viktigt arbetet är. Trots det har samarbetet mellan privat och offentlig sektor fungerat mycket bra under projektets gång. I styrelsen har det inte märkts om personerna tillhör privat eller offentlig sektor i diskussionerna. Den gemensamma nämnaren Jönköping har varit det viktiga och inte att vara representant från kommunen eller det enskilda företaget. Kommunen anser att samarbetet mellan offentlig och privat sektor är viktigt, alla parter ser nytta av att en positiv bild av Jönköping sprids.

En bidragande faktor till att FMJ har lyckats så bra tror kommunen är Stadsbyggnadsvisionen som togs fram i samband med utveckling av högskolan och köpcentret A6. I projektet jobbar FMJ också med att marknadsföra högskolan i Jönköping. Högskolan ses som en av de sju starka sidorna som FMJ tagit fram till ambassadörskapet. När högskolan byggdes ut sattes det en press på stadens utveckling, bland annat behövdes nya bostäder, restauranger, caféer och kulturella evenemang. Att högskolan däremot inte är med som representant i FMJ:s styrelse ses som en nackdel och diskuteras.

I dagsläget arbetar FMJ med en mindre budget än under första året. Under FMJ:s provår fanns en budget på cirka två miljoner plus två halvtidstjänster som finansierades 50/50 av kommun och näringsliv. Idag är den på cirka 2,5 miljon och då ska löner och det administrativa som inte behövdes under provåret även inkluderas. Om man ser till utveckling i samhället i övrigt blir tjänsterna allt dyrare och en utökad budget är det något som krävs för att kunna driva verksamheten i den riktning som önskas. Kommunen har idag märkt att Näringslivsföreningen har svårt att få in finansiellt stöd till FMJ. I och med detta jobbar verksamhetschefen Emil Danielsson även med att dra in finansiering till FMJ och därmed försakas marknadsföringsstrategierna för Jönköping. Vidare ser kommunen det som en nackdel att näringslivet har svårt att ställa upp på grund av tidsbrist och fokus på det egna företaget och dess verksamhet

FMJ är idag starkt kopplat till Emil som verksamhetsledare, en ung, dynamisk entreprenör som startat eget företag och var mitt i företagandet vid rekryteringen. Personifieringen ses inte som något problem utan snarare stärker FMJ. Projektet hade aldrig överlevt om inte en drivande person hade lett det. Samtidigt är det svårt att hålla igång en verksamhet med en person även om denna person brinner för sitt arbete. Detta är aktuellt idag när många känner sig stressade och utbrända.

Från kommunens sida ser man att det vore bättre att koncentrera de fem kärnvärdena och de sju starka sidorna som FMJ idag arbetar efter. Arbetet med fem kärnvärden och sju starka sidor anses idag vara svårt att kommunicera och skapar förvirring, en minskning till en eller två kärnvärden skulle gynna marknadsföringen av Jönköping. När projektet inte har tillräckligt tydliga riktlinjer med exempelvis många olika kärnvärden är det lätt att tappa fokus från den egentliga uppgiften. FMJ:s uppgift är att marknadsföra Jönköping, sprida kunskap och anordna events, att utveckla själva produkten, vilket FMJ ibland medverkat i.

6.2.3 FMJ:s framtid

I och med det nuvarande beslutet löper projektet ut i slutet av 2007 så tror kommunen att arbetssättet kommer att revideras, liksom syftet och mål. De tror även att fokus kommer flyttas från Jönköpings invånare och den nationella marknaden till en internationell, exempelvis Europa samt ett mer långsiktigt perspektiv. De tror dessutom att högre krav måste ställas på intressenterna, både på kommunen och på näringslivet.

Vid starten av FMJ fanns det och finns fortfarande behov av samarbete mellan parterna. Det gäller att jobba med de förenande delar de skilda verksamheterna har. I Jönköping finns det många instanser som arbetar med marknadsföring av Jönköping, exempelvis FMJ, På Stan och turism inom kommunen. I framtiden anser vissa personer inom kommunen att samordning till ett större samordnande organ skulle vara lämplig. En framtida arbetsform där projektet ligger som endast kommunalt tror de inte fungerar utan näringslivet behövs för sitt entreprenörskap. Inom näringslivet behövs snabbare resultat vilket gör att projektet drivs mer framåt. För att ett projekt som detta ska kunna fungera krävs det att den offentliga sektorn är en av intressenterna, men det finns skilda meningar om kommunen ska ha ett större eller mindre ansvar. Från vissa håll inom kommunen ser man att personer inom näringslivet skulle behöva vara mer aktiva i projektet. Medan andra anser att kommunen bör ta ett steg tillbaka för att låta andra intressenter träda fram. Att få med så många övriga intressenter i projektet till att bidra med finansiering, idéer och kompetens är något man tror skulle gynna projektets utveckling.

Personer inom kommunen har insett att de själva och näringslivet måste ta sitt ansvar för att underlätta rekrytering av personal. I samhället ställs allt högre krav på dem som nyanställs och kompetens hämtas ofta utanför Jönköpingsregionen. För att underlätta rekryteringen behöver platsmarknadsföringen gå ytterligare ett steg. Det måste finnas mer att presentera än bara ett arbete, exempelvis lösning för medflyttande familj och barn med skola. Så länge FMJ står utanför kommunen behöver inte samma hänsyn tas till offentlighetsprincipen vilket gör att arbetsprocessen kan bedrivas under kortare tid och därigenom en snabbare beslutsprocess.

Alla inom kommunen ser behovet av projektet men den kritiska punkten är finansieringsfrågan. Där behövs det en stabilitet. Den form som FMJ nu har är inte långsiktigt hållbar. Projektet måste vara mer kraftfull och ha mer resurser än vad man haft under projektets första fyra år. Som upplägg för FMJ föreslås bland annat en basorganisation av två personer dit skilda projekt sedan kopplas med olika sponsorer och så vidare. Viktigt är att gruppen inte blir för stor utan att det är två individer som driver på.

6.3 Näringslivets mål och intentioner för medverkan i projektet FMJ

Även näringslivets mål och intentioner delas in i tre faser. Den första fasen behandlar processen fram till grundandet av FMJ, sedan från grundandet till idag och till sist FMJ:s framtid.

6.3.1 Fram till grundandet av FMJ

Näringslivet har länge drivit frågan om att marknadsföra Jönköping i samarbete med kommunen. Konkurrensen mellan kommunerna har de sista åren hårdnat och Jönköpings långa tradition av att kallas för Sveriges Jerusalem gav en förlegad bild av staden. Huvudanledningen till näringslivets initiativ till FMJ var att de kände ett motstånd i rekryteringsprocessen att få högutbildat folk från storstadsregionerna till att jobba, bo och leva i Jönköping. Staden behövde stärka sitt varumärke som en attraktiv plats att besöka och flytta till. Personer utifrån i rekryteringsprocessen undrade hur man egentligen kunde bo i Sveriges Jerusalem Jönköping. När de sedan bosatt sig i Jönköping insåg de hur fint det var och att bilden sedan tidigare av staden inte stämde överens med verkligheten.

Mycket hade hänt i Jönköping och omvärlden behövde nu en uppdatering. Det nya tankesättet med platsmarknadsföring generade en ny organisationsform. Om Jönköping skulle få ett starkare varumärke skulle det hjälpa företagen i staden och regionen att konkurrera med liknande städer och företag på andra platser. Kommande generationsväxling inom arbetslivet sågs som ytterligare ett skäl till att vara med i FMJ.

Skälet till att kommunen inte ville samarbeta till en början tror näringslivet var att kommunen inte ville att den demokratiska processen skulle riskera att försummas. Från kommunen fick man svar att förmedlingen av Jönköpings image var en politisk fråga och ett politiskt ansvar och de ville inte släppa kontrollen av detta. Det tog lång tid innan kommunen blev övertygade om att en förändring behövdes. Vändningen kom i samband med ett sportreportage om HV71. Reportaget inleddes med en äldre dam på väg till kyrkan längs kyrkgången och fokus låg på att Jönköping kallades Sveriges Jerusalem. I och med detta reportage kontaktade Näringslivsföreningen återigen kommunen och de insåg nu att det var hög tid att göra någonting åt den bild av staden som förmedlades.

Anledningen till att Näringslivsföreningen fick så många företag att gå med i projektet var dels frågan om att stärka Jönköpings varumärke och underlätta i rekryteringsprocessen men också för att de som drev projektet var driftiga personer och var kända inom Jönköpings näringsliv sedan tidigare. Många företag hade inga direkta förväntningar på FMJ men litade på dem som drev frågan.

6.3.2 Från grundandet av FMJ till idag

Överlag har företagen en positiv bild av FMJ men det finns skilda meningar om vad som åstadkommit under projektets gång. Vissa anser att syftet med FMJ idag är det rätta, med de rätta personerna på de rätta platserna. En del tycker att det inte händer så mycket med FMJ och att Nalen sågs som en topp där det efteråt inte har varit några större aktiviteter, men trots allt ser företagen medverkan i FMJ som något positivt. Ambassadörskapet är den del av FMJ som de flesta företag idag har en positiv bild av och förknippar med FMJ. Den positiva uppmärksamheten som FMJ drar till sig färgar också av sig på det egna företaget. FMJ var ett nytt tankesätt för regionen som idag lett till att många fått upp ögonen för staden. En ytterligare anledning är att stärka relationerna till övriga intressenter i projektet FMJ och förstärka nätverket som finns i staden. Däremot påpekar högskolan att de inte har någon påverkan i FMJ:s strategier och känner sig inte alltid delaktiga i projektet. FMJ har uttalat sig om sju starka sidor där högskolan är en del av dem. Högskolan anser då att de skulle ha mer att säga till om i FMJ och mer insyn i det FMJ gör.

Företagen i näringslivet anser att syftet med FMJ är rätt, men finansiering har länge varit ett frågetecken och diskuteras mycket. Budget sätts upp inom företagen för hur mycket de ska bidra med till regional sponsring och riktar den dit den gör mest nytta för det egna företags personal. Flera personer inom näringslivet uttrycker idag en oro över att det ställs många krav på företag och deras finansiering i olika projekt och att de snart når en punkt där de säger ifrån att det är tillräckligt. Den finansiella osäkerheten är också grunden till att samarbetet inom projektet har en osäker framtid. Personer inom näringslivet uttrycker idag en önskan om ett utökat intresse från FMJ:s sida att engagera näringslivet i projektet.

År 2005 rekryterade FMJ Emil Danielsson som verksamhetschef. Emil representerade det som man ville framhäva med Jönköping; entreprenörskap. Idag förknippas FMJ starkt med Emil av företagen i Jönköping, vilket är på både gott och ont. Automatiskt när ett projekt drivs intensivt av bara en person finns det risk att projektet blir för personifierat. Emellertid hade aldrig projektet nått dit man är idag om inte drivande personer fört utvecklingen framåt. Problemet som uppstår är att fokus går från projektets verksamhet till personen som driver det. Frågor som företagen ställer sig är: Vad händer om Emil beslutar att lämna projektet? Dör projektet ut om man inte hittar någon lika drivande för FMJ? Det positiva med verksamhetschefens nära relation till näringslivet och också kommunen är att det blir enklare att föra fram frågor, åsikter och kommentarer till de olika intressenterna via FMJ.

6.3.3 FMJ:s framtid

För att FMJ ska överleva ses det från näringslivets sida att båda intressenterna, privat och offentlig sektor, samverkar med varandra. Om FMJ skulle bli en ordinarie kommunal verksamhet tror många inom näringslivet att företagen avsluta sitt engagemang och sin finansiering. Näringslivet ser att deras kunskap om marknadsföring och kommunikation behövs för projektets utveckling. Kommunen ses ofta som en långsam organisation och då behövs näringslivet för att driva på, samtidigt som kommunens medverkan ger den legitimitet som behövs.

För att ändra attityderna och bilden av Jönköping krävs ett långsiktigt arbete både lokalt och nationellt. Som det ser ut i dag går projektet mot sitt slut och har då varat i fyra år. Arbetet med att förändra attityder är ett långsiktigt arbete och frågan näringslivet tar upp om FMJ:s framtid är den fortsatta finansieringen. Just finansieringsfrågan samt samarbetet inför framtiden är för FMJ ett stort problem.

Näringslivet märker att trots att staden och inställningen till förändring har ändrats avsevärt sista tiden finns det fortfarande ett visst motstånd till nya initiativ och arbetsformer. Många invånare och även människor inom näringsliv och kommun är rädda för att prova på nya saker.

Näringslivet vill också se en förändring inom verksamheten och den plattform som FMJ jobbar efter. Projektet uppfattas idag som ett ställningstagande att Jönköping behöver marknadsföring och behöver bli mer än bara en logotyp. Näringslivet anser att det är dags att sätta ned foten och bestämma tydligare vart FMJ vill komma, vilken organisationsform i ett långsiktigt perspektiv som är lämplig, vad ska FMJ kunna bestämma om varumärket Jönköping och vilka visioner och målgrupper FMJ ska arbeta emot.

I framtiden ser näringslivet att FMJ borde arbeta mer för att engagera företagen i Jönköping. Exempelvis att de kunde inkluderas mer i projekt eller kommittéer där FMJ är ett samordnande organ. Ett sådant utökat samarbete tror de skulle förstärka banden mellan FMJ och företagen ännu mer. Dialogen mellan FMJ och dess intressenter uppfattas ibland som bristande. En bristande dialog kan skapa dåligt och felaktigt rykte om Jönköping. Då krävs det att man inom projektet stöttar varandra. Vidare ses det som orimligt med enbart en person som arbetar för FMJ. Blir det ingen ändring och FMJ skulle läggas ned kvarstår fortfarande problemet om vem som ska vara språkröret för marknadsföring av Jönköping.

6.4 Sammanfattning av resultatredovisning

Länge drevs frågan om marknadsföring av Jönköping eftersom bilden av staden inte stämde överens med verkligheten. De senaste åren har en utveckling av Jönköping skett i och med framtagandet och implementeringen av Stadsbyggnadsvisionen. Trots det uppfattade omvärlden inte Jönköping som ett tilltalande alternativ. Oftast kvarstod bilden av Sveriges Jerusalem och inte den utveckling som skett av staden. Företagarna upplevde en svårighet i att rekrytera högutbildade personer då dessa inte såg Jönköping som en attraktiv plats att bo på och leva i. Kommunen ville stärka varumärket för att förändra bilden av Jönköping och därmed stärka imagen av staden. Det resulterade i ett samarbete mellan Näringslivsföreningen och kommunen genom projektet FMJ som startade 2003.

Näringslivet liksom kommunen har en positiv inställning till samarbetet men de anser att de inte har kommit så långt med arbetet som de önskade från början. Förväntningarna var höga och de trodde att de i dagsläget skulle jobba på den nationella marknaden. Idag har de insett att attitydförändringarna tar längre tid än vad de trodde från början. Projekttiden som sattes till fyra år är inte tillräcklig för att ändra inställningarna på riksplan utan det behövs längre tid. Alla ser behovet av projektet men arbetsformen måste utvecklas och ses över inför framtiden.

I och med den ökande konkurrensen blir marknadsföringen av kommunerna allt viktigare. Jönköping har insett vikten av strategisk marknadsföring för att utmärka sig bland andra städerna. Samarbetet som det ser ut idag är viktigt inom platsmarknadsföring anser både kommunen och näringslivet men de ser också att ytterligare intressenter skulle kunna bidra till att driva arbetet framåt och stärka FMJ:s roll.

Ett viktigt steg idag är att se över verksamhetsplanen och de fem kärnvärden som FMJ arbetar efter. Dessa skapar förvirringar bland mottagarna och det är svårt att kommunicera alla dessa budskap. De flesta vill se en revidering av kärnvärden samt reducera dem så att budskapet om Jönköping ska vara enklare att ta till sig.

7 Diskussion

I detta kapitel redogörs för de slutsatser som författarna kommit fram till efter resultatredovisningen. Kapitlet besvarar syftet och frågeställningarna med att anknyta till de teoretiska utgångspunkterna. Slutligen ges förslag till potentiella undersökningar inom området.

7.1 Samarbetet inom FMJ

Precis som PricewaterhouseCoopers (2005) skriver konkurrerar idag de större städerna med varandra genom strategisk marknadsföring. Allt fler svenska städer har förstått vikten av att framhäva stadens attraktiva sidor för att locka till sig turister liksom invånare och investeringar. Kotler (1999) liksom PricewaterhouseCoopers (2005) beskriver även vikten av att involvera olika grupper i samhället i platsmarknadsföring för att kunna genomföra ett framgångsrikt projekt. Jönköping är en av dem som har insett vikten av att konkurrera med andra städer genom strategisk platsmarknadsföring. Den strategiska marknadsföringen av en plats kräver dessutom stora resurser och organisering. I den svenska historien har det främst varit kommunens ansvar att marknadsföra staden, då framförallt genom turistorganen (O'Dell, 2002). När FMJ startades på initiativ av Jönköpings Näringslivsförening sågs FMJ som ett av de första projekten i jämförelse med liknande städer i Sverige där privat och offentlig sektor tillsammans marknadsför en plats. FMJ finansieras idag 50/50 av näringsliv och kommun. De har därmed samma andel representanter i styrelsen vilket ger dem lika mycket inflytande i beslut om marknadsföringsstrategierna för Jönköping. Även om kommuner runt om i Sverige samarbetar mellan dessa intressenter sker det inte i samma utsträckning som med FMJ.

När FMJ startades valde kommunen och Näringslivsföreningen att göra det till en förening eftersom båda parterna ansåg att det behövdes en organisation som kunde fatta snabba beslut och inte behövde genomgå den demokratiska processen som behövs i en kommunal verksamhet. Fördelarna med att även inkludera näringsliv är enligt författarna att de ofta kräver snabba resultat. Utvecklingen kan därmed gå snabbare än om kommunen skulle sköta denna del själv. Risken i och med enbart en kommunal verksamhet är också enligt författarna att näringslivet troligen snabbt skulle tröttna på den långsamma processen och snart tappa intresset för medverkan.

Både kommun och näringsliv ser det historiska samarbetet i Jönköping som en viktig faktor för FMJ:s bildande. I Jönköping finns det många projekt där intressenter jobbar tillsammans för att driva utvecklingen framåt. Vad författarna har funnit är att drivande personer som är involverade i nätverket kring FMJ också är verksamma i många andra projekt, styrelser och kommittéer i Jönköping och dess region. Ett nätverk där "alla känner alla" är både positivt och negativt. Positivt i den bemärkelsen att det underlättar för FMJ i processen att engagera företag och kommun. Nätverket kan också ses som negativt då det är lättare att hamna i samma gamla spår och inte utvecklas. Författarna anser att det då är viktigt att jobba för att fler ska komma in i projektet FMJ och bidra till utvecklingen.

Idag är högskolan en av finansiärerna i FMJ, men anser att de inte har någon påverkan och insyn i FMJ:s arbete. Konkurrens kan då uppstå mellan högskolan och FMJ samtidigt sker dubbelarbete i form av marknadsföring av högskolan. Därför anser författarna att det behövs ett tydligare samarbete mellan dessa parter, på det sättet kan både Jönköpings och högskolans marknadsföring bli mer effektiv. Detta kan ske genom att en utveckling av samarbetet inom FMJ äger rum. Kotler et al (1999) och PricewaterhouseCoopers (2005) skriver att det är viktigt att involvera alla samhällsgrupper. Idag är det näringslivet och kommunen som styr arbetet inom FMJ genom medverkan i styrelsen. Om fler skulle känna sig delaktiga och få större insyn i FMJ skulle samarbetet och projekt kunna utvecklas. Författarna har identifierat fyra intressenter; näringslivet i Jönköping, Jönköpings kommun, Högskolan i Jönköping och föreningar. Dessa intressenter anser författarna vara viktiga att inkludera i samarbetet för platsmarknadsföring och bör finnas med i styrelsen för projektet FMJ. De flesta har idag samarbete med FMJ, men de ser att detta skulle kunna förbättras om de också skulle vara representerade i styrelsen. Kotler et al (1999) säger att de olika samhällsgrupperna bör inkluderas från början, samtidigt finns det svårigheter att inkludera grupper i efterhand eftersom framtagandet av mål och riktlinjer för marknadsföringen bör tas fram gemensamt. Men författarna anser det vara viktigare att inkludera alla senare i fasen än att låta parter stå utanför.

7.2 Kommunens och näringslivets mål för medverkan i FMJ

Kommunens och näringslivets huvudsakliga mål för medverkan i FMJ var att förbättra stadens image. De ansåg att stadens rykte inte stämde överens med verkligheten. Under de senaste åren har det skett en enorm förändring med bland annat högskolans expansion och med Stadsbyggnadsvisionen. Författarna tror att FMJ aldrig hade kommit så långt som de har gjort om inte kommunen framtagit och implementerat Stadsbyggnadsvisionen, samtidigt som expansionen av högskolan och näringslivets mångfald och dynamik har en stor del i stadens utveckling. Som PricewaterhouseCoopers (2005) skriver är det viktigt att anpassa produkten i platsmarknadsföring. Utvecklingen av produkten är viktig för marknadsföringen, städerna måste liksom företag anpassa till konsumenternas behov. Kotler et al (1999) skriver att det finns fyra steg som bör genomföras innan marknadsföringen verkställs. Det handlar då om att se över stadens innehåll. Som det ser ut i dag har Jönköping en vision om att till år 2010 göra Jönköpings stadskärna till Skandinaviens mest attraktiva i sin storlek. Idag pågår det många projekt för att nå denna vision, men som Kotler beskriver bör de fyra stegen genomföras innan marknadsföringen verkställs. Från början hade intressenterna en förhoppning om att FMJ i dagsläget skulle arbeta mot den nationella marknaden. Idag har de däremot insett att det kommer ta längre tid än vad de förväntade sig. Processen med marknadsföring och produktutvecklingen hör i många avseenden ihop och förutsätter varandra. Marknadsföringen och feedback från marknaden ska ge underlag och precisera behoven av produktutvecklingen, samtidigt som utvecklingen av produkten blir meningslös om inte marknadsföringen lyckas. Författarna anser därför att utvecklingen av produkten i och med Stadsbyggnadsvisionen kan bli framgångsrik i takt med att produkten och marknadsföringen fortsätter utvecklas.

7.3 Påverkar den enskilda intressentens mål och intentioner projektet?

Enligt PricewaterhouseCoopers (2005) har företag och kommuner skilda mål med sina organisationer. Kommunernas mål är att stå för tjänster och service för sina invånare medan de privata företagens mål är att tjäna pengar som gynnar den egna verksamheten. Att stärka varumärket Jönköping är det övergripande målet för intressenternas engagemang i projektet. Så länge intressenterna med skilda bakgrunder ser en egen vinning med projektet är samarbetet inom platsmarknadsföring ett bra koncept att arbeta efter.

Det gemensamma målet är att stärka varumärket Jönköping men däremot har intressenterna olika anledningar till engagemanget. Kommunen vill sprida ett positivt budskap om Jönköping eftersom de konkurrerar med andra kommuner om investeringar till staden, exempelvis invånare, företagsetablering, turism. Näringslivets mål är att förbättra stadens image för att underlätta rekryteringsprocess. Författarna ser inte att detta påverkar projektets samarbetsroll utan att det istället bildar ett framgångsrikt koncept. Författarna ser att för FMJ:s fortsatta utveckling måste målen och riktlinjerna preciseras samt kärnvärdena reduceras. I dagsläget är dessa alldeles för diffusa. Detta skulle kunna göras i samband med en utvidgning av styrelsen för att ge de nya en chans att medverka.

7.4 Vidare forskning

Under studiens gång har författarna funnit olika perspektiv på samarbetet vid platsmarknadsföring som skulle kunna utvecklas för vidare forskning. Ett förslag är att göra en jämförande studie kring städer som tillämpar en liknade arbetsform där platsen har liknade förutsättningar. Syftet är då att se om samarbetet är en bidragande framgångsfaktor eller om det finns andra variabler som påverkar. Ett andra förslag är att undersöka hur projektet FMJ ställer sig i förhållande till andra kommuners marknadsföring för att se om FMJ har haft den framgång som intressenterna anser.

I och med utvidgningen av styrelsen som författarna rekommenderar skulle en studie kring de olika samhällsgrupperna behövas för att se hur de ställer sig till detta. Det innebär att samhällsgrupperna skulle identifieras för att se vilka som skulle ha en plats i styrelsen.

Vidare är det även intressant att göra en kvantitativ studie kring företagen i Jönköping för att se om engagemanget skulle kunna utvecklas och utökas. Som det ser ut idag är det endast ett mindre antal företag som är med och finansierar FMJ. För att få en större legitimitet i Jönköping skulle fler företag behöva engageras.

Vid slutet av studien framkom det att ett arbete med affärsambassadörer inom Jönköpings Hotell och konferensbokning, Smålands Turism AB och turistbyråerna i Jönköping, Gränna och Visingsö ska starta för att locka affärs- och privatresenärer. Syftet är att Jönköping ska bli en naturlig mötesstad och meningen är att personer inom näringslivet som har mycket kunskap ska involveras. Författarna ser detta som en likvärdig organisation till FMJ och en jämförande studie mellan FMJ:s arbete och arbetet som drivs med affärsambassadörerna skulle vara intressant. Konkurrerar de med varandra eller kompletterar de varandra?

Referenser

Litteratur

- Backman, J. (1998). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur.
- Bern, T. (1994). *Lobbying i EU*. Falun: ScandBook.
- Eriksson, P. (2005). *Planerad kommunikation* (4:e rev. uppl.) Malmö: Liber AB.
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H & Wängnerud, L. (2004). *Metodpraktikan. Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. (2:a rev. uppl.) Stockholm: Norstedts Juridik AB.
- Falkheimer, J. & Jansson, A. (2006). *Geographies of Communication. The Spatial Turn i Media Studies*. Göteborg: Nordicom.
- Flyckt, Rikard. (2006). Det som värmer mest är att folk ville komma. *Jönköpings-Posten*. 18 februari.
- Hartman, J. (2004). *Vetenskapligt tänkande: från kunskapsteori till metodteori*. Studentlitteratur: Lund.
- Kotler, P., Haider, D.H. & Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. Simon & Schuster inc. NY, USA.
- Kotler, P. (1996). *Principles of Marketing: The European editions*. Prentice-Hall, London.
- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. & Haider, D. (1999). *Marketing places, Europe. Attracting investments, industries, residents and visitors to European cities, communities, regions and nations*. London: Pearson education.
- Merriam, S. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.
- Naurin, D. (2001). *Den demokratiska lobbyisten*. Umeå: Boréa Bokförlag.
- O'Dell, T. (Red.). (2002). *Upplevelsens materialitet*. Lund: Studentlitteratur.
- Partel, R., & Davidson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder, Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.
- PricewaterhouseCoopers. (2005). *Cities of the future. Global competition, local leadership*.
- Rainisto, S. (2003). *Success factors of place marketing: a study of place marketing practices in northern Europe and the United States*. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business.

Internetkällor

- Nationalencyklopedin [online]. (2006-). Jönköping: [2006, november, 20]
- Larsson, Jerker (1998). *Extranet : tillämpning av elektronisk handel med extranet*. (Elektronisk). (Studentarbete vid Högskolan i Örebro)
Tillgänglig:< http://www.geocities.com/Pipeline/6988/Eh_med_e.htm > /Innehåll/4.0
Metodutformning. (2001-08-03).

Om FMJ (2006)

<http://www.fmj.nu/LitiumInformation/site/page.asp?Page=21&IncPage=1931&IncPage2=1932&Destination2=1889&Destination=1830> (2006-11-06)

Nalen (2006)

<http://www.fmj.nu/LitiumInformation/site/page.asp?Page=21&IncPage=2665&IncPage2=1924&Destination2=1889&Destination=1830> (2006-11-06)

Årets ambassadör (2006)

<http://www.fmj.nu/LitiumInformation/site/page.asp?Page=21&IncPage=2776&IncPage2=1930&Destination2=1889&Destination=1830> (2006-11-06)

Månadens ambassadör (2006)

<http://www.fmj.nu/LitiumInformation/site/page.asp?Page=21&IncPage=2894&IncPage2=1930&Destination2=1889&Destination=1830> (2006-11-06)

Sju starka sidor (2006)

<http://www.fmj.nu/LitiumInformation/site/page.asp?Page=21&IncPage=2691&IncPage2=1930&Destination2=1889&Destination=1830> (2006-11-06)

Styrelsen (2006)

<http://www.fmj.nu/LitiumInformation/site/page.asp?Page=21&IncPage=2025&IncPage2=1932&Destination2=1889&Destination=1830> (2006-11-06)

FMJ projekt (2006)

<http://www.fmj.nu/LitiumInformation/site/page.asp?Page=21&IncPage=2328&IncPage2=1932&Destination2=1889&Destination=1830> (2006-11-06)

Om Elmia (2006) http://www.elmia.se/about/about_se.htm (2006-11-13)

Fakta om Jönköpings kommun (2006)

<http://www.jonkoping.se/toppmeny/omkommunen/faktaomjonkopingskommun.4.3b2e510a10900a334468000488.html> (2006-11-08)

Ljuset vid Vättern (2007)

<http://www.jonkoping.se/toppmeny/omkommunen/ljusetvidvattnen.4.3b2e510a10900a3344680004646.html> (2007-01-09)

Personlig kommunikation

Karin Lind-Mörnesten 27 oktober 2006

Emil Danielsson 15 november 2006

Martin Hytting 16 november 2006

Bertil Gustafsson 17 november 2006

Berit Wall 20 november 2006

Thomas Andersson 20 november 2006

Cecilia Löf 20 november 2006

Ylva Millback 22 november 2006

Hans Standár 23 november 2006

Anders Jonzon 24 november 2006

Staffan Johansson 28 november 2006

Per Risberg 30 november 2006

Mats Green 5 december 2006

Mikael Lundberg 7 december 2006

Övriga källor

Marknadsföring av Jönköpings kommun (2001). Protokoll Jönköpings kommun: Ledningsutskottet (2001.505 105)

Marknadsföring av Jönköpings kommun (2002). Protokoll Jönköpings kommun: Ledningsutskottet (2001.505)

Marknadsföringsgrupp (2002). Protokoll Jönköpings kommun: Ledningsutskottet (2001.505 071)

Marknadsföring av Jönköpings kommun (2003). Protokoll Jönköpings kommun: Kommunstyrelsen (Ks 2002/0432 105)

Marknadsföring av Jönköpings kommun – lägesrapport (2003). Protokoll Jönköpings kommun: Ledningsutskottet (2002.432)

Konstituerande föreningsmöte med Föreningen för marknadsföringen av Jönköping (2003). Protokoll Jönköpings kommun: Stadskonotret (Dnr 2004.49 006)

Marknadsföringen av Jönköping (2003). Protokoll Jönköpings kommun: Jönköpings Näringslivsförening (2002.432)

Marknadsföring av Jönköpings kommun i samarbete med Jönköpings Näringslivsförening (2003). Protokoll Jönköpings kommun: Stadskontoret (Ks 2002/432 071)

Marknadsföring av Jönköpings kommun (2003). Protokoll Jönköpings kommun: Kommunstyrelsen (Ks 2002/041 105)

Marknadsföring av Jönköping (2003). Protokoll Jönköpings kommun: Arbetsgruppen för etablering av gemensam marknadsföring av Jönköping

Fortsatt marknadsföring av Jönköpings kommun i samarbete med Jönköpings Näringslivsförening (2004). Protokoll Jönköpings kommun: Kommunstyrelsen (Ks2004/0457 105)

Jönköpings turistbyrå (2006). *Jönköping Turistguide*. Jönköpings kommun

Jönköpings kommun (2004). *Från tanke till handling*. Jönköpings kommun

Stadskontoret (2005). *Ljuset vid Vättern*. Jönköpings kommun

Bilaga A FMJ:s verksamhetsplan

Verksamhetsidé

FMJ är ett gemensamt organ för offentliga och privata intressenter - för att få till stånd en kraftfull, samordnad och uthållig marknadsföring av Jönköping som en kommun med stark dynamik och hög livskvalitet.

Visionen

- är att denna nya verksamhet märkbart skall bidra till att Jönköping 2010 är och upplevs som en utpräglad dynamisk och ur bred livskvalitetssynpunkt attraktiv stad både av dess invånare och utomstående, för stadens utveckling viktiga grupper.

Verksamhetens roll

Den övergripande uppgiften för det nya, gemensamma organet är att samordna och förstärka olika aktörers marknadsföring av "produkten Jönköping". Detta innebär fyra roller:

- *Att vid behov - och då på uppdrag av respektive aktörer - samordna initiativ och åtgärder, som berör marknadsföringen av Jönköping.*
- *Att aktivt förmedla information mellan och till aktörer och viktiga målgrupper om händelser, initiativ, "events", egenskaper, nyheter, fakta m.m. som har betydelse för Jönköpings faktiska och/eller upplevda attraktivitet.*
- *Att från intressenter, aktörer eller representanter för viktiga målgrupper motta, tolka, formulera och till ansvarig myndighet/instans kanalisera synpunkter (positiv och negativ kritik, önskemål, behov) beträffande "produkten Jönköping".*
- *Att - då ingen annan naturlig aktör finns - ta initiativ till och vid behov själv genomföra projekt/"events"/åtgärder för att marknadsföra Jönköping.*

Parterna

Jönköpings Näringslivsförening och Jönköpings kommun.

Målsättningar

Föreningen har till övergripande syfte är att via en kraftfull, samordnad och uthållig marknadsföring skapa förutsättningar för ekonomisk tillväxt till direkt nytta för såväl kommunens invånare och företag som dess organisationer samt offentliga inrättningar och organ.

Målgrupper

Samtliga jönköpingsbor är en stor och viktig målgrupp. Men det är inte möjligt att nå dessa direkt, utan avsikten att alla jönköpingsbor ska påverkas indirekt.

- Företag, organisationer och personer som är verksamma inom regionens starka kompetens- och näringslivsområden, samt
- Beslutsfattare i riksdag, regering, statliga verk och andra centrala organisationer.

Bilaga B Intervjuguide, Jönköpings Kommun

- Vad anser du vara anledning till att FMJ startades?
- Vad hade kommunen för syfte att medverka i projektet FMJ? Vad låg till grund för beslutet?
- Hade ni tankar på något liknande innan Näringslivsföreningen drog igång samarbetet?
- Hur skulle ni dra nytta av FMJ när ni gick med i projektet, konkret?
- Hur ser du på samarbetet privat och offentlig sektor? Hade du velat se någon annan arbetsform?
- Har FMJ levt upp till förväntningarna? Har du några konkreta exempel på något bra som har gjorts av FMJ?
- Hur ser ni på FMJ i framtiden? Kommer föreningen att behövas? Är det något inom FMJ ni skulle vilja förändra?

Bilaga C Intervjuguide, Jönköpings näringsliv

- När gick ert företag med i samarbetet? Hur såg du på er delaktighet och mål med FMJ från början?
- Vad anser du ska vara FMJs främsta arbete idag?
- Hur tror du FMJs arbete påverkar ert företag? Har ert företag någon påverkan på FMJ?
- Har FMJ levt upp till förväntningarna? Har du några konkreta exempel på något bra som har gjorts av FMJ?
- Hur ser du på samarbetet mellan privat och offentlig sektor? Hade du velat se någon annan arbetsform?
- Hur ser ni på FMJ i framtiden? Kommer föreningen att behövas?
- Är det något inom FMJ ni skulle vilja förändra/utveckla?