



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för landskapsplanering, trädgårds- och jordbruksvetenskap
Område landskapsutveckling

Att marknadsföra kommunal utemiljö

Belinda Jörgensen



Självständigt arbete 15 hp
Landskapsingenjörsprogrammet
Självständigt arbete vid LTJ-fakulteten, SLU
Alnarp 2011

Titel: Att marknadsföra kommunal utemiljö

Författaren: Belinda Jörgensen

Handledare: Åse Brunnström universitetsadjunkt, område Landskapsutveckling, SLU

Examinator: Anders Kristoffersson Universitetslektor, områdeschef område Landskapsutveckling, SLU

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grund C

Kurstitel: Examensarbete för landskapsingenjörer

Kurskod: EX0361

Program/utbildning: Landskapsingenjörprogrammet

Ämne: Landskapsplanering

Utgivningsort: Alnarp

Utgivningsår: 2011

Omslagsbild: Drömparken, Enköping. Fota: Bildarkiv, Parkkontoret, Enköpings kommun.

Serienamn: Självständigt arbete vid LTJ-fakulteten

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: marknadsföring, utemiljö, Stockholm, Umeå, Helsingborg, Patrik Quist marknadsföring, offentlig utemiljö

Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för Landskapsplanering, trädgårds- och jordbruksvetenskap.
Institutionen för landskapsutveckling

Förord

Det har varit en intressant utmaning att under 10 veckor studera ämnet *att marknadsföra kommunal utemiljö*.

Under andra året av utbildningen hade vi en föreläsning om, *marknadsföring av offentliga utemiljöer*. Det var i samband med den föreläsningen som mitt intresse väcktes, för hur viktigt det är att marknadsföra offentliga utemiljöer. Studien kan även användas i andra sammanhang och inte bara offentliga utemiljöer.

Jag vill rikta ett stort tack till de personer som har gjort det möjligt för mig att göra min självständiga uppsats. Ett speciellt tack till de kontaktpersoner på kommunerna och de konsulter som har gjort det möjligt för mig att besvara mina frågor. Jag vill även tacka min handledare Åse Brunnström och studiekamrat Amanda Neleryd, samt Anna Palm för hjälpen jag har fått för att genomföra mitt arbete. Och slutligen vill jag tacka min familj för att de har stöttat mig i mitt arbete.

Belinda Jörgensen
Mars 2011

Sammanfattning

Marknadsföring är en viktig del av företagssektorn och har på de senare åren blivit allt viktigare för *icke kommersiella*¹ och *ideella organisationer*. Det är viktigt att *icke kommersiella* och *ideella organisationer* har en strategi med sin marknadsföring.

Syftet med studien är att få idéer och visa hur de ansvariga för den kommunala utemiljön kan marknadsföra sin förvaltning gentemot invånarna och politikerna, samt öka förståelsen om vilka effekter det finns med god marknadsföring.

Eftersom ämnet om hur *icke kommersiella* och *ideella organisationer* bör marknadsföra sin verksamhet, finns i så liten skala har jag fått studera litteratur och vetenskapliga artiklar, rapporter och elektroniska källor inom området för företagsmarknadsföring. Det är den form av marknadsföring som ligger närmst det ämne jag valt att studera. Det har även varit aktuellt att göra intervjuer, dels med konsulter som arbetar med att marknadsföra offentliga utemiljöer, dels med ansvariga för marknadsföring av utemiljön i tre kommuner. Detta för att jämföra hur det fungerar i verkligheten och vad som kommer fram i teorin.

Resultatet av undersökningen visar att *icke kommersiella* och *ideella organisationer* har en marknadsföringsteori som liknar företagsteorin till viss del, men företag producerar och säljer, vilket *icke kommersiella* och *ideella organisationer* vanligen inte gör. Offentliga utemiljöer är skattefinansierade och det är politikerna som har sista ordet i budgetförhandlingarna. Därför är det viktigt att marknadsföra förvaltningen som annars möjligen kan läggas ut på entreprenad.

För att komma fram till mitt resultat har valet fallit på djupgående intervjuer med berörda personer, som innehar den information som är nödvändig för att kunna besvara de två frågeställningarna i studien.

Slutsatsen är att kommunala utemiljöer måste investera i marknadsföring för att kunna utveckla sin verksamhet. Gör de sig inte synliga kan de inte delta i budgetförhandlingarna, vilket kan resultera i att det blir svårt att förvalta och ha en framtida utveckling av utemiljön. Synliggörs inte utemiljön och dess värde, är det risk för att det blir budgetnedskärning i stället.

¹ Här anses t.ex. kommuner

Innehållsförteckning

Inledning	11
Bakgrund.....	11
Frågeställning	11
Syfte och mål	11
Avgränsningar.....	12
Metod och material	13
Litteraturstudie	15
Vad är marknadsföring?	15
Marknadsföringsstrategier	16
Olika marknadsföringssätt:	22
Sammanfattning av litteraturstudien	24
Två kommuners marknadsföring av utemiljön	25
Helsingborg.....	25
Sammanfattning av intervjun.....	26
Umeå.....	27
Sammanfattning av intervjun.....	28
Sammanfattning av intervju med kommunerna.....	29
Två konsulter åsikter om marknadsföring av kommunal utemiljö	31
Intervjuerna med marknadsföringskonsulter	31
Sammanfattning av intervju med konsulterna	38
Sammanställning och analys	39
Diskussion	45
Värdering av resultat	49
Källförteckning	53
Bilagor	55

Inledning

Bakgrund

Marknadsföring har för privata bolag varit viktigt under en lång tid. På senare år har marknadsföringen blivit allt mer betydelsefullt för kommunerna. En förvaltning som är uppskattad av invånarna har lättare för att förhandla, då det är svårare att prioritera bort något som uppskattas av invånarna. Det är lättare för politikerna att bli populära om de medverkar i en positiv utveckling av staden.

Jag har valt att skriva om *marknadsföring av kommunal utemiljö*. Under en föreläsning under utbildningens andra år, väcktes intresset för hur viktigt det är att marknadsföra sin arbetsplats. Det kan öka budgettilldelningen och öka kvalitetssäkringen på förvaltningen. Det var även intressant att ta del av hur kommuner marknadsför sig genom till exempel blomsterprogram och ljusshow.

Kommunal utemiljö har en liten andel av den kommunala budgeten, men utemiljön har en stor betydelse för kommunens invånare. Kampen om de finansiella resurserna är hårda inom kommunen. Därför krävs det att förvaltningen av utemiljö kan marknadsföras på ett positivt sätt, det ökar chanserna till framgångsrika budgetförhandlingar.

Frågeställning

Grunden till detta arbete är två frågeställningar:

På vilket sätt kan kommunal utemiljö synliggöras?

På vilket sätt har kommunal utemiljö nytta av marknadsföring?

Syfte och mål

Syftet med studien är att få idéer om hur de ansvariga för den kommunala utemiljön marknadsför sin förvaltning gentemot invånarna och politikerna, samt att öka förståelsen för vilka effekter det finns med god marknadsföring.

Målet för arbetet är att:

- Litteraturstudien ska ge en ökad förståelse för hur marknadsföring går till och vilka teorier som går att använda vid marknadsföring av kommunal utemiljö.
- Sammanfattningen av två kommuners tillvägagångssätt för att marknadsföra förvaltningen, ska ligga till grund för hur andra kommuner kan marknadsföra sin utemiljö. I resultatdelen redovisas två kommuner, då en kommun valde att inte delta i den muntliga intervjun.
- Målet med intervjun av konsulter inom marknadsföringsområdet är att ge idéer om nya sätt att marknadsföra utemiljön.

Avgränsningar

På grund av tidsbrist avgränsades studien till att enbart studera hur tre storstäder, Stockholm, Umeå och Helsingborg, marknadsför sig för sina politiker och invånare. I arbetet ingår det inte att studera hur marknadsföringen upplevs av invånarna eller politikerna. Studien kommer inte att ”beakta” kostnaderna för marknadsföring. Jag fann det mest intressant att titta på de kommuner som har jobbat med marknadsföring under en längre tid.

Ämnet är relativt nytt vilket har påverkat referensramen. De referenser som studien har haft att tillgå, är tidigare studier, intervjuer med marknadsföringsansvariga på förvaltning för offentliga utemiljöer, samt konsulter som arbetar med att marknadsföra offentliga miljöer. I studien har litteratur om marknadsföring av produkter och tjänster studerats. Det finns inte mycket litteratur för hur *icke kommersiell* och *offentlig verksamhet* marknadsförs. Detta resulterade i att sekundär data har använts till en viss del. De konsulter som finns med i studien och som framgångsrikt marknadsför offentliga utemiljöer, är kontakter jag knutit under min utbildning till landskapsingenjör. Kravet för de konsulter som ingår i studien var att de skulle ha erfarenhet av att marknadsföra den kommunala utemiljön, de ska inte vara generella konsulter för marknadsföring av företag och produkter.

Metod och material

Arbetet domineras av litteratur, tidskrifter och internet. I arbetets fallstudie granskades två kommuners marknadsföring och två konsulter med kunskap och erfarenhet inom marknadsföring intervjuades.

Kvalitativ undersökningsmetod har använts i denna studie, eftersom det var av intresse att genomföra intervjuer med enskilda personer, som innehar den information som krävs för att kunna besvara frågeställningarna. Genom kvalitativ undersökningsmetod växer utformningen fram under arbetets gång. I den kvalitativa forskningen är målet att ha en mer djupgående intervju. (Ryan, 2009)

Den naturalistiska metoden används i studien eftersom det är den mest relevanta metoden i denna studie. I den naturalistiska metoden ska forskaren inte bli en del av den naturliga miljön, det är viktigt att deltagarna använder sina egna ord för att formulera svaren i intervjun. Intervjuguide användes under intervjuerna för att kunna få svar på de mest relevanta frågorna. Guiden utformades så att det inte är för många frågor, vilket gör att det finns utrymme för spontan information. (Ryan, 2009)

Urval

Kommuner

Kommunerna valdes delvis utifrån en internetsökning. Nyckelord som *Patrick Quist*, *kommun* och *marknadsföring* gjorde att Umeås kommun blev en av kommunerna. Stockholm valdes utifrån storleken på staden och i samband med att min kursledare för självständigt arbete, tipsade mig om en artikel från Dagens Nyheter. Valet av Helsingborg framkom efter ett samtal med min handledare till mitt arbete. Förvaltningen som valdes var samhällsbyggnadsförvaltningen eftersom de förvaltar utemiljön i kommunen.

Intervjupersoner

Undersökningens syfte är att intervjua personer med information som kan hjälpa till att besvara de frågor som finns i min frågeställning.

Konsulterna är valda utifrån att de har lång erfarenhet av marknadsföring av kommunala utemiljöerna, samt att de är aktiva med marknadsföring av den kommunala utemiljön i dagsläge. De ska även ha erfarenhet i hur den kommunala verksamheten fungerar.

Urvalet inför intervjuerna är de personer som arbetar på parkavdelningen, och medverkar till att bestämma marknadsföringens utformning av den

offentliga utemiljön. Inriktningen på vilka personer det skulle vara, var i första hand chefen på parkavdelningen. eftersom de oftast var upptagna blev det den mest närliggande i ordning i organisationen, som intervjuades.

Genomförande och analys av intervju

Inledningsvis skickades brev ut till de berörda personer som var avsedda att delta i undersökningen. I brevet (se bilaga 1) blev det presenterat *varför* och *hur* intervjun skulle gå till. Efter deras godkännande till att medverka, skickades intervjuguiderna ut i förväg till de utvalda intervjupersonerna.

Under intervjun användes intervjuguider (se bilaga 1 och 2). Intervjuguide 1 är utformad till kommunen och intervjuguide 2 till konsulterna. Intervjupersonerna blev tillfrågade om samtalet fick spelas in. Efter samtalet sammanställdes materialet och skickades till respektive person för verifiering.

Sammanställning och verifiering av materialet gjordes, därefter analyserades intervjuerna. Målet med informationen är att nå en verklighet sett utifrån intervjupersonen. Vikten var att inte lägga in andra värderingar i analysen.

I den naturalistiska analysprocessen är det viktigt att lyssna till intervjupersonens representation av verkligheten. Det är inte givet att den information som kommer fram är korrekt, men det finns en möjlighet att få fram autentisk data anser Ryan (2009). En tolkning av resultaten gjordes och de jämfördes med de teorier som har använts i studien.

Analys av data

Under analysprocessens gång har rådata slås ihop under respektive fråga från intervjuguiden. Efter denna process har det nya data jämföras med litteratur inom området. (Ryan, 2009)

Litteraturstudie

Vad är marknadsföring?

Marknadsföring innebär att etablera, upprätthålla och förstärka [vanligtvis men inte nödvändigtvis långsiktigt] lönsamma relationer med kunder och andra parter, så att de inblandade parternas mål kan uppnås. Detta åstadkommes genom ömsesidiga utbyten och uppfyllelser av löften (Grönroos, 1992, s.147).

Ovanstående definition kan förklara att, kommunen måste jobba för att vinna invånarnas förtroende. Alla aktiviteter i marknadsföringen ska öka kommunens förtroende. Marknadsföring är alla de sätt som förvaltningen gör tänkbara invånare uppmärksamma på kommuns verksamhet, vilket är en nyckelfaktor för alla kommuner som vill ha en framgångsriks marknadsföring. (expowera 2010, [www])

Marknadsföring är alla de metoder på vilka du gör tänkbara kunder uppmärksamma på dina produkter, tjänster och ditt företag. Detta gäller inte bara företag utan det gäller även kommuner. Trots att kommunerna inte säljer tjänster och produkter måste de synliggöras i globala sammanhang, för att kunna vara konkurrenskraftiga mot sina konkurrenter. (Rainisto, 2003)

Marknadsföring är inte detsamma som reklam. Reklam är bara en del av marknadsföringen. Marknadsföringen ska ses som en attityd och med det menar Grönroos (1992) att alla i organisationen, från ledningen till arbetstagare, ska informeras om vad det är organisationen vill marknadsföra. Det kräver även att organisationen kan samarbeta på ett bra sätt för att marknadsföringen ska lyckas. (Grönroos, 1992 sid. 135; expowera 2010, [www])

Redan på 1800-talet när Illinois Railway Company byggde den första järnvägen mellan New York och San Francisco, etablerade de ett försäljningskontor i London för att marknadsföra drömmarna i landet väst. Idén om att marknadsföra platser² är med andra ord gammal. I Sverige har vi inte någon lång tradition av att marknadsföra platser för att konkurrera om företags-etablering och nya invånare. Detta håller på att förändras. (Olofsson, 2006, s. 5)

² Platser är orter i landet eller en plats i staden.

Det finns inga direkta teorier och litteratur som behandlar området marknadsföring av kommuner. Malmberg³ menar att den teori som man får gå efter till en viss del, är företagsmarknadsföringsteori. Det är huvudsakligen företagsmarknadsföringsteorier som litteraturstudien kommer att bygga på. Företagsteorin utgår från att vara konkurrenskraftig och sälja så mycket så möjligt. Kommunen säljer inga produkter eller tjänster, de utför uppdrag åt kommuninvånarna och politikerna.

Enligt Rainisto (2003) har de bästa lösningarna för platsmarknadsföringen⁴ ännu inte sett dagens ljus. Med det menar han att det inte finns någon riktig teori för platsmarknadsföring.

Marknadsföringsstrategier

Det finns vissa faktorer som medverkar till att skapa förutsättningarna för en verksamhets drift och dess marknadsföring. Nedan nämns några faktorer som bör beaktas vid marknadsföringen av offentlig utemiljö.

- Vilken folkmängd och vilken hushållstyp, organisationen vill rikta sig till.
- Fokus på miljöfrågorna innebär att verksamheten måste veta vilka målen är för miljön.
- De ekonomiska förutsättningarna har betydelse för hur verksamheten drivs och utvecklas.
- Lager och regler ska efterlevas i verksamheten.
- Offentliga utemiljöer är skattefinansierade och det är politikerna som har sista ordet i budgetförhandlingarna.
- Etik och moral har på senare tid fått större betydelse för verksamheten. Invånarna vill att verksamheten uppträder seriöst mot invånarna, miljö och samhället. (Magnusson, & Forssblad, 2009)

³ Malmberg, C-A. Acama Konsult AB, Lund. Telefonsamtal 26 februari 2010

⁴ Platsmarknadsföring är att marknadsföra offentliga platser

Rainisto (2003) menar att framgångsfaktorerna i de grundläggande strukturerna för marknadsföringspraxisen är att det finns:

- En planeringsgrupp
- En vision och strategisk analys
- En plats identitet och image
- Ett offentligt - privat partnerskap
- Ett ledarskap

Marknadsplanering

Platser konkurrerar med varandra globalt⁵ och de måste kunna marknadsföra sig själva på ett lika avancerat sätt som företagen marknadsför sina produkter eller tjänster. Konkurrensen om kompetent arbetskraft, investeringar och företagsetableringar tvingar platserna att utveckla sina attraktionsfaktorer och sin marknadsföring så att de kan skilja sig från konkurrenterna. (Rainisto, 2003)

Städer kommer att vara viktiga aktörer i framtiden. Ett välkänt namn skapar ofta goda möjligheter för att bygga varumärke. Städer måste i allmänhet utföra många mål samtidigt, till exempel marknadsföra kommunen, utveckla infrastrukturen, bygga attraktiva lokaler för uthyrning, skapa event och aktiviteter i kommunen, för att få nya företag (inhemska och utländska), för att behålla näringslivet, industrier och utveckla turismen. Kommunerna måste utveckla sina interna tjänster såsom transport eller sjukvård för de som behöver det i samhället, allt detta på samma gång som kommunen behöver göra besparingar eller undvika att höja skatteintäkterna. (Rainisto, 2003)

Utöver detta måste de konkurrera internationellt och med andra regioner. Marknaden förändras snabbare än vad platsen förmår att reagera och agera. Det finns fyra (4) sätt att öka mervärdet i processen:(Rainisto, 2003)

1. Grundläggande tjänster måste tillhandahållas och infrastrukturen ska underhållas på ett för medborgarna, företagen och besökarna tillfredställande sätt.

⁵ Globalt kan vara inom län, landet eller i världen.

2. Kommunen kan behöva nya attraktioner för att upprätthålla nuvarande verksamhet, få allmänhetens stöd och för att få in nya investeringar, företag eller människor.
3. Kommunen behöver kommunicera sina funktioner och fördelar genom en kraftfull bild och kommunikation.
4. De måste generera stöd från medborgarna, ledningen och institutioner, för att få nya företag, investerare och besökare.

Planering är det viktigaste för att lyckas med marknadsföring. Det är viktigt att veta vad som har hänt, vad som händer och vad som kommer att hända på marknaden. Det är också viktigt att veta vilka typer av marknadsplaner som verksamheten bör utveckla. (Kotler, 1999)

En marknadsplan kan utformas utifrån vissa punkter enligt Magnusson, & Forssblad (2009). Här är de punkter som gäller för kommunverksamhet:

- Nuläge och förutsättningar
- Marknadsstrategi
- Resurser för marknadsföringen
- Kunderna/konkurrenterna
- Omvärldsfaktorer
- Omvärlden
- SWOT⁶ analys
- Målsättningen
- Uppföljning
- Affärsidén/verksamhetsidén, är viktigt att skapa så att den blir tydlig. Många *nischer*⁷ sin verksamhet för att kunna sticka ut i mängden. Det blir färre konkurrenter och kunskapen blir större då verksamheten koncentrerar sig på ett avgränsat område där kunskapen kan fördjupas. (Kotler, 1999)

Uppföljning och kontroll av marknadsföringen är tyvärr ofta ett försummat område, vilket gör att verksamheten inte har kontroll av hur utfallet av marknadsföring har blivit. Uppföljningen är nödvändig för att öka träffsäkerheten i framtiden. (Magnusson, & Forssblad, 2009)

⁶ SWOT: strength (styrka), weakness (svaghet), opportunities (möjligheter), threats (hot).

⁷ Nischer är att koncentrera och fördjupa verksamheten på vissa områden.

Marknadsföringsåtgärder bör ske även under ekonomiska sämre tider och inte bara i de ekonomiska bra tider. Marknadsföring och information kan ge en förståelse för att underhållsnivån är i förändring. (Grönroos, 1992 s.107) Ett exempel kan vara att intervaller på gräsklippningen måste begränsas på ett område i kommunen, i sin tur kan det generera pengar till restaurering av lekplatser⁸.

Enligt Ekberg (2005) är marknadsföring en investering som är lika viktig som att investera i kontorsmöbler. Det är inte en kostnad och ska inte prioriteras bort när det är dåliga tider, då missar man chansen till att få nya/nöjda invånare. Det material i form av hemsidor och broschyr, som används för att marknadsföra organisationen ska vara av bra kvalitet. Därför är det viktigt att anlita professionell hjälp för att utforma reklam och hemsidor. Marknadsföringsbudgeten för olika aktiviteter bör fördelas under året, så att hela budgeten inte används på en gång.

Samarbete och marknadsföring över gränserna

De viktigaste rekommendationerna i Rainisto undersökningen (2003) gäller utveckling av offentlig-privata partner- och ledarskap. Platserna behöver också *samarbetsnätverk och korsmarknadsföring*⁹ som genomförs så att alla delaktiga kan bli vinnare.

Platsmarknadsföringen ska inte följa förvaltningsgränser, t.ex. landskaps- eller länsgränser. Mindre kända platser borde dra nytta av närliggande mera kända städers kapacitet att dra till sig internationell uppmärksamhet. (Rainisto, 2003)

Enligt Grönroos (1992) är alla i verksamheten *deltidsmarknadsförare*. Detta innebär att affärsidén ska kommuniceras tydligt till alla inom verksamheten, från ledningen till de som arbetar ute på fältet. Intern marknadsföring inom förvaltningen behövs för att alla i en verksamhet ska ha kunskap om vad man marknadsför externt.

Alla tjänsteorganisationer har ett stort antal *deltidsmarknadsförare*, vilket betyder att vad de än gör ute i verksamheten kommer det att registreras av invånaren och bedömas efter detta. Om en anställd exempelvis kör för fort i kommunförvaltningens bil kommer detta att bedömas av invånarna som negativt. Då är det likgiltigt hur bra marknadsföringskampanjen är ifrån

⁸ Malmberg, C-A. Acama Konsult AB, Lund. Telefonsamtal 26 februari 2010

⁹ Korsmarknadsföring innebär att, samarbeta med andra förvaltningar och företag genom att marknadsföra en gemensam aktivitet. (Rainisto, 2003)

förvaltningen, en händelse som denna kan komma att ödelägga förtroendet för förvaltningen¹⁰. Därmed kan man säga att det inte behöver vara en aktiv kontakt med invånarna för att marknadsföra organisationen. Marknadsföring är inte bara extern. Den är lika mycket, om inte mer, intern. Med det menar Grönroos (1992) att man måste förankra marknadsföringen internt för att den ska lyckas externt.

Ett fall i Umeå visar på att denna kommunikation inte var lyckad. Enligt kommunens egna lokala ordningsföreskrifter får affisivering bara ske på särskilt utmärkta platser, inte på björkarna i Umeås stad, all annan affisivering kräver tillstånd hos polisen. Polisen skickar sedan frågan vidare till Umeå kommun för yttrande. Men den lokala ordningsföreskrift för affisivering hade näringslivsavdelningen i Umeå missat och 1000 olagliga banderoller sattes upp på björkarna i centrala Umeå, av Umeå kommun, som ett startskott för marknadsföring av *Umeå. Vill mera*. (Västerbottens-Kuriren, Banderoller på björkträd 2009, [www])

Enligt Grönroos(1992) ska förvaltningen tänka på att inte bara ha kort-siktiga utan också långsiktiga perspektiv i sin marknadsföring. Om en park måste planeras och göras om, kan motivet till politikerna vara att parken blir mer ekonomisk att sköta i framtiden efter ny anläggningsgenomförande. De anställda måste även uppleva sig delaktiga i marknadsföringen. Känner de sig delaktiga har de större förståelse för processen och utför en bättre marknadsföring.

Det är viktigt att ha ett bra samarbete och marknadsföra förvaltningen för/till politikerna. Det är politikerna som har makten över hur pengarna ska fördelas till de olika förvaltningarna. (Jobber, 2003 s.35)

Målgrupper

Det är viktigt att veta vilka önskemål den potentiella målgruppen har för att kunna rikta rätt information till rätt grupp. Därför är det viktigt att man segmenterar målgruppen. Det är även viktigt att veta att målgrupper är föränderliga över tid.(Grönroos, 1992) (Magnusson, & Forssblad, 2009)

Kommunen är intresserad av att det blir fler företag och att invånarantalet stiger i kommunen, vilket i sin tur leder till att skatteintäkterna ökar. Det är då viktigt att vara med och marknadsföra kommunen när en region ska expandera. Morgondagens invånare kommer att ställa större krav på verksamheten. Nyckelord i framtiden för framgångsrik marknadsföring är ”att bry sig” om sina invånare. (Magnusson, & Forssblad, 2009)

¹⁰ Malmberg, C-A. Acama Konsult AB, Lund. Telefonsamtal 26 februari 2010

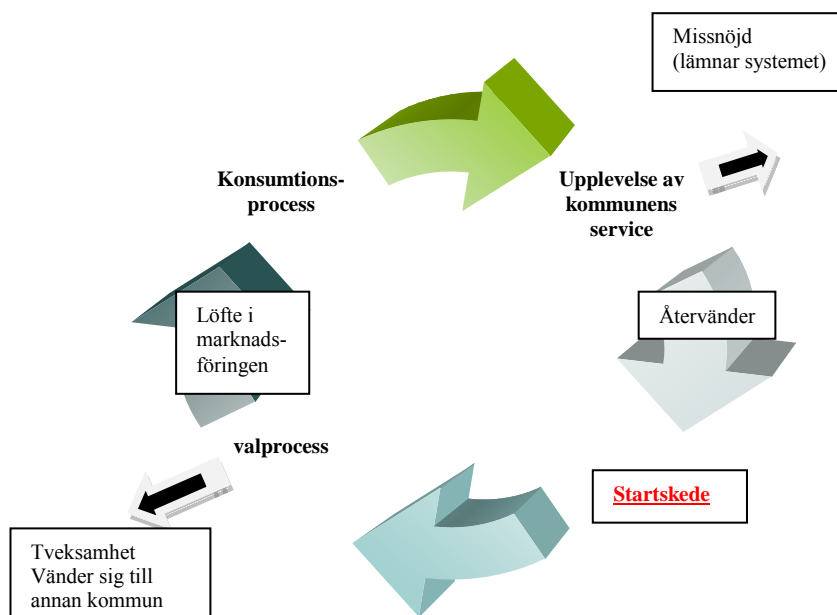
Relationer i marknadsföringen

”...relationer existerar inte bara; de måste förtjänas”
(Grönroos, 1992) (se figur 1 nedan).

Den viktigaste uppgiften för en organisation är att bygga upp relationer, det är viktigt att se till att målgruppen är nöjd. Desto bättre människor blir behandlade, desto större chans är det att de stannar kvar. Långvariga relationer är mer lönsamma för verksamheten än kortvariga. Bra service är nödvändig för att behålla en relation, samt att uppfylla de löften som förmedlades i marknadsföringen och att ge nya löften för framtiden.
(Grönroos, 1992 s.149)

Enligt Ekberg (2005) måste organisationen tänka på att invånarna inte bara ska vara *nöjda invånare* utan de ska vara *lyckliga invånare*. De ska få mer än de förväntar sig. Människor använder word-of-mouth metoden, vilket betyder de pratar med varandra vilket blir som en *snöbollseffekt*. De pratar mer när de är missnöjda än när de är nöjda med något i verksamheten.

Många organisationer upprättar idag normer för hur de anställda ska bemöta och uppföra sig mot kunden, ett servicekontrakt som de anställda får skriva på. (Magnusson, & Forssblad, 2009)



Figur 1. Livscykel för invånarna och näringslivets intresse för att stanna i kommunen (förf.)

Enligt Ekberg (2005) är det viktigt att vara lyhörd över för invånaren och fråga vad organisationen kan göra för att bli bättre och utvecklas. Han menar att kommunerna kan bjuda in invånarna och företagen så att de kan få vara delaktiga i organisationen, som att de får vara med från början i ett projekt, där de märker att deras åsikt har betydelse. Det gäller att ge invånarna och företagen i kommunen förtroende för verksamheten.

Olika marknadsföringssätt:

- Annonsering kan ske via lokalpress eller i tv/radio/internet. (Ekberg, 2005)
- Direktreklam är det mest kraftfulla verktyget för att bygga upp kännedom om produkten som ska säljas. (Kotler, 1999 s.135) Det går att få direktreklam via e-post. (Ekberg, 2005)
- För att skapa goda invånarrelationer kan de bjudas in till att vara med och samarbeta i utformningen av projekten. (Ekberg, 2005)
- På mässor kan kommunen visa upp sig och ha en direkt kontakt med invånarna. Det går att ha underhållning på mässan och muta¹¹ besökarna. (Ekberg, 2005)
- Bjud in företagen till att vara med och samarbeta i utformningen av projektet. (Ekberg, 2005)
- Dator är i dag ett vanligt hjälpmedel i marknadsföringen av kommunen. Datorns användningsområden kan grovt delas in i tre olika områden: (Ekberg, 2005)
 - Information: om att vi finns och vad vi gör i verksamheten.
 - Kommunikation: invånarna kan kommunicera med oss genom vår hemsida.
 - Informationslagring och – hantering: till exempel info om vilka som är leverantör till verksamheten.
- Det går att nå oss sju dagar i veckan 24 timmar om dygnet via e-post. (Kotlers, 1999 s.25)

¹¹ Muta är ett förstärkt ord, men att ge bort gåvor med logg på, är att muta. Muta används för att skapa en relation.

- Skapa diskussionsforum. (Kotler, 1999 s.25,s.256)
- En hemsida kan visa referensobjekt på det som ännu inte är producerat och invånarna kan ge respons om produkten. Hemsidan ger ett förtroende för kommunen och svarar på frågor som invånarna inte har hunnit ställa. (Ekberg, 2005 s.200)
- Förmåner och gåvor kan i samband med mässor delas ut till företag och/eller invånare eller som tack för samarbetet. Det är ett bra sätt att använda som mutor till företag och invånare. Framgångrika företag som använder mutor i sin marknadsföring lägger ner nästan lika mycket på själva mutorna som på produkten som de vill sälja. (Ekberg, 2005 s.271)
- Media som lokaltidning och facktidningar har intresse av kommunens verksamhet. (Magnusson, & Forssblad, 2009 s.35)
- På evenemang kan kommunen bjuda in politiker eller kändisar som kommer på invigningsdagen, håller tal och eller bjuder på uppträdande. (Ekberg, 2005)
- Bra word-of-mouth kommunikation anses vara det mest effektiva kommunikationsmedlet. (Grönroos, 1992 s.177)
- Kotler (1999 s.27) menar att när han blickar fram i tiden är det inte nödvändigtvis att företag marknadsför produkten utan de ”marknadsför en upplevelse”, till exempel klädbutiker som börjar ha café eller ger underhållning i sin butik.
- Enligt Grönroos (1992 s.78) ska man bygga in extra fördelar i bas-tjänsten, bas-tjänst är den samling av tjänster som behövs för att uppfylla invånarnas och näringsidkares behov, på detta sätt kan man särskilja sig från konkurrenterna. De invånare som erbjuds extra förmåner föredrar i större utsträckning att återkomma till kommunen.

Sammanfattning av litteraturstudien

1. På vilket sätt kan kommunal utemiljö marknadsföra förvaltningen?

Det är viktigt att synliggöra sin förvaltning, öka förtroende hos invånarna och näringsidkarna. Den interna marknadsföringen är minst lika viktig som den externa och de måste vara medvetna om att marknadsföring är en attityd.

2. Vilken strategi behövs för att marknadsföra?

Planering av verksamheten. Förvaltningen måste veta vilken målgrupp de ska rikta sig mot. Personalen måste känna till vilka mål förvaltningen har, de ekonomiska förutsättningarna och att de är skattefinansierade. Man bör även känna till lagar och regler, samt vilken etik och moral förvaltningen vill följa.

3. Hur ser samarbetet ut över gränserna?

Det är viktigt att bygga nätverk och inte hålla sig inom sin egen förvaltning. Förvaltningen ska arbeta över gränserna med både privata och offentliga verksamheter, med andra ord korsmarknadsföring. Det är även viktigt att samarbeta med politikerna, eftersom det är de som håller i budgeten. Slutligen måste förvaltningen vara medveten om att det finns en hel del *deltidsmarknadsförare* på förvaltningen som har stor betydelse.

4. Hur kan förvaltningen arbeta för att få goda relationer?

Det är viktigt att ha nöjda och långvariga relationer. Detta uppnås genom att ge bra service och uppfylla de löften som förvaltningen ger och att hela tiden sträva framåt.

5. Olika marknadsföringssätt:

Annonsering/reklam, samarbete, mässor, internet, mutor, media, evenemang, word-of-mouth och upplevelser.

Två kommuners marknadsföring av utemiljön

Under studiens gång har två kommunanställda från olika kommuner intervjuats. De arbetar bägge med marknadsföring av den kommunala utemiljön. Inledningsvis beskrivs även här hur de två olika kommuner jobbar med marknadsföringen och vilka verksamhetsidéer och mål de har.

Helsingborg

Verksamhetsidé och mål för hela organisationen

Invånarna i Helsingborg ska erbjudas service av hög kvalitet i livets alla skeden. Nyckelord är egenmakt, valfrihet, mångfald, trygghet, värdighet och hållbar utveckling. Grunden för bra verksamhet för helsingborgarna är personalens kompetens och kostnadseffektivitet. Framgångsrikt lokalt företagande ger förutsättningarna. (Helsingborgs verksamhetsidé och övergripande mål 2010, [www])

Helsingborg ska vara den mest näringslivsvänliga staden i Sverige. Stadens resurssvaga områden ska lyftas och det ska vara en attraktiv stad att besöka, leva och verka i. Alla ska kunna känna sig trygga i Helsingborg och staden ska ligga i framkant i miljö- och klimatfrågor. Staden ska vara en ren och vacker stad.

(Helsingborgs verksamhetsidé och övergripande mål 2010, [www])

Helsingborg ska vara norra öresundsregionens kulturnav, en kraftfull och offensiv samarbetspartner i kontakter med omvärlden; regionen, nationellt och internationellt.

(Helsingborgs verksamhetsidé och övergripande mål 2010, [www])

Kommunikation och omvärldsbevakning

Helsingborgs stads goda rykte och image ska vidareutvecklas med god kommunikation såväl externt som internt. Staden ska aktivt arbeta med att sätta Helsingborg på kartan bland annat genom marknadsföring och skicklig positionering. Internkommunikationen ska utvecklas. Det är viktigt att kommunicera med personalen så att alla känner delaktighet.

Helsingborgs stad ska återupprätta omvärldsbevakning och extern kommunikation. Staden ska aktivt arbeta för att deras inflytande ska öka där viktiga beslut fattas, exempelvis i riksdag, regering, EU, region Skåne och centrala myndigheter. Viktiga samarbetspartners är bl.a. region Skåne,

NOSAM-kommunerna¹², Helsingör samt andra skånska kommuner. Helsingborg ska vara drivande i arbete med att integrera öresundsregionen, bland annat genom HH¹³-samarbetet och Öresundskommittén. (Skåne Nordväst samarbetspartner 2010, [www])

Sammanfattning av intervju med enhetschef Lundquist

2010-03-04 genomfördes en telefonintervju med enhetschef Clara Lundquist från stadsbyggnadsförvaltningen i Helsingborg.

Lundquist arbetar med projektet *levande stadskärna*, vilket också är deras profilering och med hjälp av aktiviteter ska stadskärnan göras aktiv hela året. De jobbar kreativt på avdelningen med nya idéer. Ibland kommer idéerna även från invånarna och politikerna.

Det finns en *citysamverkan* som är ett forum för företagare. De diskuterar de idéer som de skulle kunna tänka sig att utveckla i samarbete med Helsingborgs kommun.

Stadsbyggnadsförvaltningen måste som regel jobba kreativt med den budget de har, och därmed prioritera om på vissa ställen i stadsplaneringen. Det är viktigt att ha idéerna politiskt förankrade för att få extra pengar.

Det har funnits en marknadsföringsavdelning på stadsbyggnadsförvaltningen tidigare, den är i nuläget under ombyggnation. Strategin är baserad på förvaltningens idéer och de jobbar internt och externt med marknadsföringen. Förvaltningen samarbetar med företag, andra förvaltningar och politiker.

Helsingborg kommun använder en del olika medier för att marknadsföra stadens aktiviteter, till exempel kommunens hemsida, lokalpress, broschyrer och byggställningar. Kommunen har ett avtal med ett antal reklambyråer om att under ett antal veckor och på ett antal reklamplatser under året, har kommunen tillgång att sätta upp reklam på dessa. Kundtjänst på kommunen ger ut en kundtidning med jämna mellanrum. Lundquist vet inte vilka medier som invånarna använder sig av och hänvisar till kundtjänst för information om de undersökningar som kommunen har gjort angående detta.

¹² Skåne Nordväst, tidigare NOSAM, är ett samarbete mellan flera kommuner i nordvästra Skåne.

¹³ Helsingborg och Helsingör färjerederi.

Varje projektbeskrivning skulle behöva marknadsföras och informeras om till invånarna och näringslivet, det är något vi kan bli bättre på menar Lundquist.

Lundquist drar slutsatsen att det har blivit en större budget då olika projekt har uppskattas. Förvaltningen har även kunnat fortsätta att utveckla en del projekt, som det i budgeten annars inte skulle ha funnits pengar till.

Umeå

Umeå är en nytänkande och öppen universitetsstad som erbjuder stora möjligheter att växa och utvecklas i, i närhet med natur och människor. (Umeå kommunens mål och verksamhetsdirektiv 2010[www])

En del av Umeå kommuns övergripande mål för 2010-2012

Vi vinner i Umeå uttrycker visionen att kommunens alla intressenter ska uppleva att de vinner på att bo och verka i Umeå. Det gäller våra medborgare, studenter, näringsliv, föreningsliv o.s.v.

- Vi samverkar över alla gränser för att skapa långsiktig social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet, hög attraktivitet och tillväxt med målet att nå 200 000 medborgare senast år 2050.
- Vi ska förstärka vår ställning som kulturhuvudstaden i norr med delmålet att bli Europas Kulturhuvudstad 2014.

(Umeå kommunens mål och verksamhetsdirektiv 2010[www])

I kommunens gröna vision finns riktlinjer för hur parker och grönområden i staden ska utvecklas för att tillgodose dess värden för ekologin, rekreationen och kulturen.

Ledorden är

- Bevara stora områden i stadsranden och som kilar in i stadsbygden
- Utveckla älvsmiljön som ett naturligt stråk för människor och djur tvärs igenom staden
- Det ska vara nära till upplevelserika och omväxlande parker, utveckla parkerna/naturen i bostadsområdenas närhet
- Utveckla grönstrukturen som en kommunalteknisk resurs
- Plantera längs gatorna
- Satsa på barnens utemiljö

Den gröna visionen är den ledstjärna som vi arbetar utifrån, nu när vi går vidare med konkreta projekt som till exempel "Staden mellan broarna". (Umeå kommunens gröna vision 2010[www])

Sammanfattning av intervjun med parkdriftchef Flatholm

En telefonintervju med parkdriftschef Anna Flatholm, samhällsbyggnadskontoret i Umeås kommun, genomfördes 2010-02-22.

Flatholm har hand om investering, drift och planering i förvaltningen. Nya projekt och driftåtgärden marknadsförs av förvaltningen, i den omfattning som det behövs. Flatholm menar att de behöver jobba mer med marknadsföring, både för att lyfta fram fler projekt och för att hitta bättre sätt att marknadsföra den offentliga utemiljön.

När förvaltningen marknadsför använder de inte regelrätta marknadsföringskonsulter, däremot tekniska konsulter som stöd för att utforma bra material, som text och illustrationer. Det händer även att föreläsare med specialkompetens hyrs in för stöd i arbete med marknadsföring.

Flatholm håller på att utforma en ”grönplan” som ska marknadsföra de gröna ytorna utifrån de upplevelser de kan erbjuda.

Samhällsbyggnadsförvaltningen samarbetar till en viss del med politikerna och företagen vid invigningar av projekt. Ibland sponsrar företag vid invigning av projekt, ett sådant tillfälle var när gågatan skulle göras om, och alla fastighetsägarna intill gågatan, var med och betalade projektet. I ombyggnaden höjdes gatan så att tillgängligheten till fastighetsägarnas butiksentréer löstes. De flesta fastighetsägarna behöver därför inte göra dyra och utrymmeskrävande lösningar inne i affärerna.

Marknadsföring av olika projekt sker genom den lokala pressen och kommunens hemsida. I framtiden ska marknadsföringen utvecklas genom samarbetsprojekt, där man i ett tidigt skede av projektet, går ut och informerar medborgarna och fastighetsägarna om vad som ska ske i t.ex. en park eller stadsdel. Detta gör det möjligt för de berörda att ta del av projektet och påverka.

Flatholm uttrycker att medelstilledningen för utveckling av projekt ökar när det är mycket positiv fokus i media. Hon menar också att det är lättare att få förståelse för en högre kvalitet på projekt när det är fokus på projekten.

Sammanfattning av intervju med kommunerna

1. På vilket sätt kan parkförvaltningen marknadsföra förvaltningen?

Enligt kommunerna ska de synliggöra och öka marknadsföringen internt och externt. Förvaltningen är medveten om att de är skattefinansierade. De arbetar även med att vidareutveckla ryktet och image internt och externt. I en snar framtid ska Helsingborgs samhällsbyggnadsförvaltning återupprätta en marknadsföringsavdelning.

2. Vilken strategi behövs för att marknadsföra?

Förvaltningen ska ha tydliga mål. Förvaltningen måste även vara medveten om att det är politikerna som bestämmer budgeten.

3. Hur ser samarbetet ut över gränserna?

Samarbeten ska utvecklas och öka över gränserna både internt och externt, med företagen, andra förvaltningar och politikerna.

4. Hur arbetar förvaltningen för att få goda relationer?

Genom att erbjuda service av hög kvalitet och att öka samarbetet med invånarna och företagen. Förvaltningen vill även kunna ge nya löften om utveckling av utemiljön.

5. Olika marknadsföringssätt:

Medier, reklampelare på byggställningar, internet. Kundtidning. Upplevelser. Samarbeten över gränserna.

Två konsulter åsikter om marknadsföring av kommunal utemiljö

Intervjuerna med marknadsföringskonsulter

Konsult Claes-Anders Malmberg

Claes-Anders Malmberg är managementkonsult i företaget Acama Konsult AB, författare och marknadsrådgivare med specialinriktning på grönytebranschen, med mer än 20 år i branschen. Har en bred internationell erfarenhet och ett omfattande kontaktnätverk. Malmberg menar att för att marknadsföringen ska bli effektiv gäller det att förvaltningen vet vilka de fyra hörnstenarna är. De fyra hörnstenarna för parkförvaltningen är:

- tillgänglighet till ytor och aktiviteter
- trygghet/säkerhet
- hälsa/rekreation
- renhållning

Dessutom är prydnads- och upplevelsevärden ett starkt gemensamt kitt.

Det är viktigt att veta vad invånarna är villiga att betala för, då parkförvaltningen är skattefinansierad. De grundläggande basbehoven är invånarna villiga att betala för, så som renhållning och säkerhet, och de behöver därmed inte marknadsföras, däremot måste aktiviteter därutöver marknadsföras mer.

Malmberg menar att invånarna och politikerna vill ha *pang för pengarna* och gärna mycket *pang* för mindre pengar. Därmed är det inte bara de aktiviteter som *hörs* mycket, utom det är ännu mer viktigt att marknadsföra de som är *stillsamma*, till exempel rehabiliteringsträdgårdar eller seniorlekpark. Invånarna vill ha mer för samma eller mindre pengar.

Det är inte troligt att marknadsföringen ger mer pengar till verksamheten, det är istället för att motivera parkens existensberättigande man marknadsför. Förvaltningen ska marknadsföra vilka fördelar den gröna utemiljön kan göra för kommunen.

Enligt Malmberg är marknadsföringens viktigaste mål att undvika budgetnerskärning. Han menar att förvaltningen för offentliga utemiljöer inte är styrd av efterfrågan utan budgetstyrd. Politikerna kan mycket väl lämna ut

verksamheten på entreprenad. Det gäller för parkförvaltningen att ha självsikt.

För att kunna vara med i budgetförhandlingarna på ett för verksamheten effektivt sätt är det viktigt att visa vilka mål och avsikter parkförvaltningen har med sin förvaltning. Visar de att verksamheten är kostnadseffektiv är det lättare att budgetförhandla med politikerna.

Förvaltningen måste informera om vikten att ha personal med rätt fackkunskap för att få en hållbar utemiljö. Det gäller sådana kunskaper om till exempel trädbeskärning och andra växttekniska kunskaper. Förvaltningen får lättare för att rekrytera yrkeskunskap inom området för offentliga utemiljöer, vilket ger bättre avsättning, då parkerna förvaltas med bättre kvalitet.

En effekt av marknadsföring kan vara feedbacken från utomstående, en kvalitetssäkring för verksamheten som ökar yrkesstoltheten för de som jobbar inom verksamheten.

Malmberg menar att det inte finns någon direkt marknadsföringsteori som fungerar för kommunen, utan de får utgå ifrån företagsmarknadsföringsteorier, men bara till en viss del då kommuner inte kommersiellt producerar eller säljer produkter. Företag gör allt för att stå sig i konkurrensen på de marknadsmässiga villkoren. De kommunala förvaltningarna gör inte det, eftersom de är politiskt styrda med budget. Det måste förankra sig i sig i demokratin och rätta sig efter vad politikerna och kommuncheferna säger. I lågkonjunkturen är det extra svårt för parkförvaltningen att förhandla. Skola och omsorg har lättare att förhandla, då det är ekonomiskt sämre tider. Det ger ingen tilltro till politikerna om det skärs ner på skola, vård och omsorg på samma gång som det investeras i utemiljön.

För kommuner är det viktigt att ha en intern marknadsföring och motivera personalen, det är där som besluten ska förankras. Bra marknadsföringsmetoder kan vara att återförankra internt och att bygga nätverk. En nära dialog med de som är direkt berörda av våra tjänster, gatuförvaltningen, parkbesökare och idrottsföreningar, är viktigt. Den direkta personliga kontakten och muntliga möten är de viktigaste redskapen i marknadsföringen för en kommun, till exempel att ha parkvandringar. Det är inte broschyrer och kartor. Upplevelsevärden finns inte i broschyrer det ska ske i verkligheten.

Han menar även att förvaltningen ska nischa sig genom att exempelvis bygga showrum istället för att visa det på papper. (Se bild 1 och 2 nedan)



Bild 1, Foto: Bildarkiv, Parkkontoret, Pastor Sparks park Enköpings kommun.



Bild 2 Foto: Bildarkiv, Parkkontoret, Enköpings kommun.

Kommuner med begränsad marknadsföringsbudget kan också marknadsföra sig. De mest effektiva metoderna i förhållande till kostnaden är:

- Intern dialog är viktig att börja med.
- Rak och ärlig kommunikation (fusk ger en mycket negativ bild av kommunen), de muntliga mötena med människor.
- De sociala etiska värdena ska överensstämma med kommunens mål. Inte ha utländsk arbetskraft, som får dåligt betalt och lever under dåliga förhållanden medan de är i landet och jobbar. Eller att de kommunanställda får ha 12 timmars arbetsdag för att få den kommunala ekonomin till att gå ihop.
- Det gröna ska upplevas.
- Oanvända ytor kan prioriteras bort och koncentrerade planteringsytor, vilket ger mer effekt.
- Leverera resultat inte ursäkter.
- Läsvärd hemsida.
- Bra marknadsföring med innevånarna är på våren, april-midsommar när de är ute i det gröna och är intresserad av vad som sker där. Dialogen ska öka och äga rum, detsamma gäller i slutet av augusti, början av september.
- Artighet kostar inget.
- Ställ upp lite extra, det uppskattas.
- Ett hantverk måste uppskattas/uppmärksammas.

Konsult Patrick Quist

Patrick Quist är landskapsarkitekt och konsult i företaget Quist AB som arbetar med utveckling och marknadsföring av offentlig miljö. Han har arbetat i mer än 20 år som rådgivare, för att skapa ökat intresse och opinion för stadens grönska och offentliga miljöer.

Quist menar att marknadsföra den offentliga utemiljö kan göras på olika sätt, genom goda exempel som blomsterprogram, se bild 3, och ljusprogram, se bild 4 och 5 nedan. Förvaltningen ska kommunicera med den breda allmänheten så att det *går in i själen*.



Bild 3 Foto: Drömparken. Bildarkiv, Parkkontoret, Enköpings kommun.



Bild 4 Is paradis, foto Reidar Rova, Umeå kommun



Bild 5 Eldshow från Umeå, foto Juhani Rajala

Genom att använda referensobjekt vid presentation av idéer, kan dessa idéer tydliggöras på ett mer effektivt sätt till politikerna och medborgarna. De referensobjekt som väljs, ska stämma överens i storlek med den kommun man jobbar för, med andra ord inte ta exempel från New York när man arbetar i Tomelilla. Vid presentation av nya idéer, är det bilder från referensobjekten som visas först och inte skisser. Visas bilder och det berättas om idéerna först, väcks intressent. Skisserna visar hur utformningen blir och detaljfrågorna riskera komma in i för tidigt skede. Det blir då lätt att de berörda hänger upp sig på kostnaderna innan de har blivit inspirerade och förstått målet med projektet.

Quist menar att effektiv marknadsföring ger mer pengar till förvaltningen och en attraktiv verksamhet. Det leder till att kunniga personer vill jobba på förvaltningen.

Enligt Quist finns det ingen teori som fungerar för den offentliga verksamheten. Den teori som Quist använder sig av är att skapa intresse för det offentliga rummet, genom att lägga till upplevelser och kvaliteter för att få mera intresse för platsen och parkerna. Med det menar han att om ett bra projekt skapas och marknadsförs på ett sätt som gör att intresse väcks för projektet och det blir efterfrågan på flera lyckade projekt, finns det möjlighet att få mer pengar för att göra fler bra projekt. Se figur 4 nedan.



Figur 4 marknadsföringsmodell för offentliga utemiljöer. (förf.)

Kommunens offentliga platser finns, men förvaltningen måste jobba med attraktioner på plats, för att behålla intresset för dessa. Bra upplevelser skapar uppskattning, vilket skapar stolta innevånare som utövar påtryckning på politikerna för att behålla upplevelsena. Städernas offentliga rum ska fyllas med aktiviteter. Det hjälper inte att tycka synd om sig och sin förvaltning, att förvaltningen inte har pengar att jobba för. De medel förvaltningen har ska användas klokt. Förvaltningen måste inse att det är viktigt att skapa en intressant verksamhet för skattebetalarna.

De förvaltningar som har mindre budget ska marknadsföra sig på samma sätt som de med större resurser, men i en mindre skala. Om Malmö ljussätter alla broar på Ringvägen för 5 miljoner, då kan Eslöv göra det på en bro för 500.000kr och få en effekt av det, fast i mindre skala. Under evenemanget Umeå Höstljus ljussattes en bro i mindre skala och fick effekten som syns på bild nedan, Se bild 6.

Alla kan om de använder pengarna rätt. Det är viktigt att förvaltningen bestämmer sig för att deras aktivitet ska synas.



Bild 6 Umeå Höstljus 2009, foto Kalle Prorok

Sammanfattning av intervju med konsulterna

1. På vilket sätt kan parkförvaltningen marknadsföra förvaltningen?

Förvaltningen måste synliggöra sin verksamhet och dess aktiviteter samt marknadsföra intern för att förankra idéerna i hela personalgruppen på förvaltningen och även till de andra förvaltningarna. Rak och ärlig kommunikation med invånarna och besökarna ut i staden. Jobba med kvalitet.

2. Vilken strategi behövs för att marknadsföra?

Förvaltningen måste veta vilka de fyra hörnstenarna är. Det är viktigt veta vad invånarna är villiga att betala för. Ge mer än vad invånarna och politikerna förväntar sig. Tjänstemännen måste veta vilka målen är, för att kunna vara med i budgetförhandlingarna. De sociala etiska värdena ska överensstämma med kommunens mål. Marknadsföringen måste fortlöpa för att hålla upp intresset för en plats.

3. Hur ser samarbetet ut över gränserna?

För förvaltningarna är det viktigt att bygga nätverk internt och externt med de som är berörda av deras tjänster.

4. Hur arbetar förvaltningen för att få goda relationer?

Leverera resultat - inte ursäkter. Genom artighet och att ställa upp i alla lägen.

5. Olika marknadsföringssätt:

Upplevelser, word-of-mouth är de viktigaste redskapen. Bygga showrum, *sälja* våra kunskaper internet. Skapa direktkontakt ut i parkerna med invånarna. Kommunicera med allmänheten så att det *går in i själen* genom att till exempel ha parkvandringar eller event, det ska inte vara broschyr och kartor. Använd referensobjekt vid presentation av idéer.

Sammanställning och analys

Sammanfattning av litteratur och svaren från kommunerna och konsulterna, samt diskussion.

Fråga 1	På vilket sätt kan parkförvaltningen marknadsföra förvaltningen?
Litteraturstudie	Det är viktigt att synliggöra sin förvaltning, öka förtroende hos invånarna och näringsidkarna. Den interna marknadsföringen är minst lika viktig som den externa och de måste vara medvetna om att marknadsföring är en attityd.
Kommunerna	Enligt kommunerna ska de synliggöra och öka marknadsföringen internt och externt. Förvaltningen är medveten om att de är skattefinansierade. De arbetar även med att vidareutveckla ryktet och image internt och externt. I en snar framtid ska Helsingborgs samhällsbyggnadsförvaltning återupprätt en marknadsföringsavdelning.
Konsulterna	Förvaltningen måste synliggöra sin verksamhet och dess aktiviteter. Marknadsför intern för att förankra idéerna i hela personalgruppen på förvaltningen och även till de andra förvaltningarna. Rak och ärlig kommunikation med invånarna och besökarna ut i staden. Jobba med kvalitet.
Analys	Att synliggöra och öka marknadsföringen av förvaltningen är en gemensam nämnare för de tre grupperna. I litteraturstudien beskrevs det inget om att kommuner är skattefinansierade men både konsulterna och de på kommunerna resonerade om att så var fallet. Det är viktigt att de på förvaltningen är medveten om det, för om inte politikerna tycker att det är någon vinning med att ha kvar förvaltningen, utom ser en förtjänst i att lägga ut den på entreprenad, då kan det möjligen bli aktuellt att delar av förvaltningen läggs ut på entrepre-

nad. Men det kostar mycket för en förvaltning att göra förfrågningsunderlag på de olika delarna som ska läggas ut på entreprenad. Därför måste förvaltningen visa att det är en förtjänst med det arbete de utför och gärna lite till.

Att förankra idéerna internt kommer upp i de olika grupperna, det är en viktig punkt för att lyckas med marknadsföringen, men i verkligheten är det för många olika arbetslag och den information som ska nå ut till alla blir lätt bortglömt eller ändras på vägen. Människor tar emot och vidarebefordrar information på olika sätt. Det är viktigt att veta hur och på vilket sätt förvaltningen ska jobba för att få ut rätt budskap internt. Det gäller även att ha uppföljning på budskapet med jämna mellanrum, då det sker en del ombyte på personal. I litteraturen står det att marknadsföring är en attityd. Detta framgick inte under intervjuerna, där det mest resonerades omkring de olika projekten och att det var viktigt att visa att det är aktivitet i staden. Attityd är viktigt att tänka på då dåligt uppförande kan vara förödande för förvaltningens image.

Fråga 2 Vilken strategi behövs för att marknadsföra?

- | | |
|-------------------------|--|
| Litteraturstudie | Planering av verksamheten. Förvaltningen måste veta vilken målgrupp de ska rikta sig mot. Personalen måste känna till vilka mål förvaltningen har. De ekonomiska förutsättningarna och att de är skattefinansierade. Vilka lagar och regler, samt vilken etik och moral förvaltningen vill följa. |
| Kommunerna | Förvaltningen ska ha tydliga mål. Förvaltningen måste även vara medveten om att det är politikerna som bestämmer budgeten. |
| Konsulterna | Förvaltningen måste veta vilka de fyra hörnstenarna är. Viktigt att veta vad invånarna är villiga att betala för. Ge mer än vad invånarna och politikerna förväntar sig. Tjänstemännen måste veta vilka målen är, för att kunna vara med i budgetförhandlingarna. De sociala etiska värdena ska överensstämma med kommunens mål. Marknadsföringen måste fortlöpa för att hålla upp intresset för en plats. |

Analys

Att förvaltningen vet vilka målen är och har en plan, framgår i varje grupp ovan, och även att tjänstemännen vet att de är skattefinansierade.

I intervjuerna kom det inte fram om de följer lagar och regler samt vet vilken etik och moral de ska följa. Men det utgår jag ifrån att de gör i den utsträckning som behövs. Om det är annorlunda kommer det att bli dålig marknadsföring med tiden, när deras oärliga arbetsätt kommer fram i dagen, vilket bara straffar sig själv i längden.

Fortlöpande marknadsföring har såväl personalen på kommunen som konsulterna samma åsikt om. Litteraturen behandlar inte denna fråga då företagsmarknadsföringen går ut på att producera, marknadsföra och sälja. Sen kommer det nya produkter som ska marknadsföras och de gamla glöms oftast bort. Det är viktigt att hålla upp intresset för platserna för att hålla dem levande, outnyttjade platser kostar pengar trots att de inte används i någon större omfattning.

Fråga 3 Hur ser samarbetet ut över gränserna?

Litteraturstudie Det är viktigt att bygga nätverk och inte hålla sig inom sin egen förvaltning. Förvaltningen ska arbeta över gränserna med både privata och offentliga verksamheter, med andra ord korsmarknadsföring. Det är även viktigt att samarbeta med politikerna, då det är de som håller i budgeten. Slutligen måste förvaltningen vara medveten om att det finns en hel del *deltidsmarknadsföra* på förvaltningen som har stor betydelse för förvaltningen.

Kommunerna Samarbete ska utvecklas och öka över gränserna både internt och externt, med företagen, andra förvaltningar och politikerna.

Konsulterna För förvaltningarna är det viktigt att bygga nätverk internt och externt med de som är berörda av deras tjänster.

Analys Gemensamt för alla tre grupperna är att det är viktigt att bygga nätverk och samarbeta över gränserna. Ensam är inte stark, det är viktigt att samarbeta och ge andra chansen att delta i projekten. Det gör att utomstående får en större förståelse och respekt för projekten. De flesta vill gärna vara stolta och trivas i sin närmiljö.

Fråga 4 Hur arbetar förvaltningen för att få goda relationer?

Litteraturstudie Det är viktigt att ha nöjda och långvariga relationer. Detta uppnås genom att ge bra service och uppfylla de löften som förvaltningen ger och att hela tiden sträva framåt.

Kommunerna Erbjuder service av hög kvalitet. Ökar samarbetet med invånarna och företagen. Förvaltningen vill även kunna ge nya löften om utveckling av utemiljön.

Konsulterna Levererar resultat - inte ursäkter. Genom artighet och att ställa upp i alla lägen.

Analys Kommunerna avser att de ska erbjuda service av hög kvalitet. Men det är inte upp till dem att bedöma om servicen är av hög kvalitet, då det är mottagaren som bedömer om det är så.

Att leverera resultat och inte ursäkter är inte så lätt då det är många delaktiga i ett projekt och felet kanske inte ligger just hos personen som framför ursäkten, men de delaktiga ska göra sitt bästa för att leverera goda resultat.

Att ge nya löften är inte alltid det bästa då det är bättre att slutföra de givna löfterna först, innan kommunen lovar för mycket. Förvaltningen ska gärna slutföra det de har tagit sig för, innan för många nya löften ges. Om det är för mycket på gång i utemiljön kan det uppfattas som dålig planering av invånarna, men även att de utför och har dåligt kvalitet på sitt arbete.

Fråga 5 Olika marknadsföringssätt:

Litteraturstudie	Annonsering/reklam, samarbete, mässor, internet, mutor, media, evenemang, word-of-mouth och upplevelser.
Kommunerna	Medier, reklampelare på byggställningar, internet. Kundtidning. Upplevelser. Samarbeten över gränserna
Konsulterna	Upplevelser, word-of-mouth är de viktigaste redskapen. Bygga showrum, <i>sälja</i> sina kunskaper internet. Direktkontakt ut i parkerna med invånarna. Kommunicera med allmänheten så att det <i>går in i själen</i> genom att till exempel ha parkvandringar eller event, det ska inte vara broschyr och kartor. Använd referensobjekt vid presentation av idéer.
Analys	<p>Word-of-mouth metoden pratade de från kommunen inte alls om, vilket gör att jag inte vet om de har den metoden i åtanke när de resonerar om vilken marknadsföringsmetod de ska använda. Mässor och mutor kom vi inte heller in på under intervjun. enligt litteraturen använder företagen mycket pengar till mutor, det är ett val som kommunerna inte kan ta till då de är skattefinansierade. De kommunala förvaltningarna måste därmed använda sina pengar med större omsorg.</p> <p>Då är det bättre att använda word-of-mouth metoden, det kostar inget men är en effektiv marknadsföring. Bygga showrum som konsulten föreslår bör användas i större utsträckning, det är lättare att få ut budskapet om det går att se i verkligheten. <i>Sälja</i> våra kunskaper är något vi generellt är dåliga på och skulle kunna ha stor utbyte av att göra det i större utsträckning. Generellt vet folk inte vilka kunskaper förvaltningen sitter inne med. Direktkontakt ut i parkerna med invånarna är bra anser en av konsulterna, och det var en fråga som jag tog upp med representanter från kommunen. Hon visste inte hur den kontakten fungerar då det är entreprenören som finns ute i utemiljön och har direktkontakten med invånarna. Det kan resultera i att förvaltningen förlorar den viktiga kontakten med invånarna och får därmed inte</p>

den kvalitetssäkring för deras arbete som de behöver för att kunna vidareutvecklas.

Att använda referensobjekt vid presentation av idéer vet jag inte om de gör på kommunen, men det är mycket lättare att få fram ett budskap med verkliga bilder än med skiss. Det kräver inte heller att den kunskapen, att kunna skissa, ska finnas eller köpas in på förvaltningen. Annonsering/reklam, samarbete, internet, media, evenemang, och upplevelser återkommer i samtliga tre grupper och är i dag de vanligaste marknadsföringsmetoderna.

Att utföra ett bra arbete och bygga upp ett förtroende hos kommuninvånarna är inte alltid lätt. Vart fjärde år har vi val och med det kan styrningen ändra sig och ha inverkan på hur förvaltningen ska jobba. Det kan bli nya möjligheter, men det kan också bli bromsklossar i de projekt som är på gång. Ett styre kan exploatera mycket i kommun, men inte ha i åtanke att det tillkommer drift till dessa områden, vilket kan resultera i att andra områden blir eftersatta och det är inte en bra marknadsföring. Egentligen skulle kommunen skötas som ett företag och inte ha ett politiskt styre. Politikerna har inte den kunskap det kräver att styra en stor organisation, de är valda av medborgarna och för sin talan för det de tycker är viktigt.

Diskussion

De bästa lösningarna för platsmarknadsföringen har ännu inte sett dagens ljus och det finns ingen given marknadsföringsteori av offentlig verksamhet. Kommuner får utgå från företagsmarknadsföringsteorin, men bara till en viss del. Kommuner är inte kommersiella, de producerar eller säljer inte produkter och tjänster som företag gör. Företag gör allt för att stå sig i konkurrensen och på de marknadsmässiga villkoren, det gör inte förvaltningen. De är inte efterfrågestyrt utan de är politisk styrda med budget och måste därmed förankra sig i demokratin, vilket slutligen innebär att de måste rätta sig efter vad politikerna och kommuncheferna säger.

Marknadsföring är alla sätt som du gör tänkbara invånare uppmärksamma på din service, tjänster och din förvaltning. Kommunerna måste synliggöra sig i den globala sammanhang, för att kunna vara konkurrenskraftig mot sina konkurrenter, det framgår i kommunernas övergripande mål.

Konkurrensen om kompetent arbetskraft, internationella investeringar och företagsetableringar tvingar platserna att utveckla sina attraktionsfaktorer och sin marknadsföring så att de kan skilja sig från konkurrenterna.

Nedan redogörs svaren på mina frågeställningar.

På vilket sätt har kommunal utemiljö nytta av marknadsföring?

Det är viktigt att ha en intern marknadsföring och motivera personalen, så att de känner sig delaktiga och har större förståelse för marknadsföringen, det är där som besluten ska förankras, men även att undvika budgetnedskärningar. Genom att informera politikerna om och att med rätt fackkunskap kan förbättra avsättningen. En förvaltning som har bra rykte har lättare att få rätt yrkeskunskap.

En sak stötte undersökningen på vid flera tillfällen, svårigheten att få pengar till driften och skötseln av utemiljön. Det är lättare att få gehör för nya projekt. Enligt Grönroos (1992) ska förvaltningen tänka på att inte bara har kortsiktiga utan också långsiktigt perspektiv i deras marknadsföring. Men enligt de som blev intervjuade, har de som marknadsför inte alltid ansvar för driften. Utvecklingen skulle kunna vara att förvaltningen börjar jobba över gränserna så som Rainisto (2003) menar i sin rapport.

Malmberg anser att, det inte är troligt att marknadsföringen ger mer pengar till verksamheten. Det är istället för att motivera parkens existensberättigande som förvaltningen ska marknadsföra. Quist menar att effekten med marknadsföring är att det blir mer pengar till förvaltningen, men även att en attraktiv verksamhet leder till att kunniga personer vill jobba på förvaltningen. Det kan stämma överens med vad Lundquist och Flatholm svarade när de fick frågan, om de kunde märka att det blev mer medelstilldelning när de marknadsförde.

Genom hela litteraturstudien framgår det tydligt att det är viktigt att samarbeta över gränserna för att lyckas med att utveckla sin förvaltning. Det är även viktigt att ha omvärldsbevakning för att kunna följa med i utvecklingen av invånarnas önskemål.

Som märks genomgående att det är viktigt att kommuner *nischar* sin verksamhet för att kunna sticka ut i mängden. Det blir färre konkurrenter och kunskapen blir större då verksamheten koncentrerar sig på ett avgränsat område där kunskapen kan fördjupa sig.

På vilket sätt kan kommunal utemiljö synliggöras?

Uppföljningen och kontroll av marknadsföringen är tyvärr det mest försummade område vilket gör att verksamheten inte har kontroll av hur utfallet med deras marknadsföring är. Uppföljningen är nödvändig för att öka träffsäkerheten i framtiden. Varken Flatholm eller Lundquist visste hur det ser ut i deras kommun, men de vet att det finns en avdelning som sysslar med denna undersökning. Det är viktigt att veta vilken marknadsföringsaktivitet som ger bäst utdelning. De medel förvaltningen har ska användas klokt och jobbas kreativt med. Eftersom en plats alltid har begränsade resurser ska alla åtgärder vara väl avvägda och koncentrerade. Marknadsföringen ska inte sparas på i dåliga tider eftersom marknadsföringen kan ge en förståelse för att servicen är i förändring.

Både Lundquist och Flatholm anser att de genom samarbetsprojekt, ska gå ut i ett tidigt skede av projektet och informera medborgarna och fastighetsägarna om vad som ska ske i t.ex. en park eller stadsdel. Detta gör det möjligt för de berörda att ta del av projektet och påverka. Det är klokt att bjuda in invånarna och näringsidkare att vara med och samarbeta i utformningen av projekt.

Det är viktigt att hemsidan och de broschyrer som används för att marknadsföra har bra kvalitet. Därmed är det viktigt att inse sina begränsningar

och anlita professionell hjälp för att utforma reklam och hemsidor. Vilket Flatholm fastslår att de gör för att lyckas med deras marknadsföring. Malmberg menar att det är den direkta personliga kontakten och muntliga möten som är den viktigaste redskap i marknadsföringen, det är inte broschyr och kartor. Upplevelsevärden finns inte i broschyr den ska ske i verkligheten. Sinnebilder har större betydelse än ren fakta.

Det gäller att förvaltningen håller upp intresset och jobbar med attraktioner på platsen, för att behålla intresset för platsen. Bra upplevelser skapar uppskattning vilket skapar stolta innevånare som utövar påtryckning på politikererna för att behålla upplevelsena.

Det är viktigt att veta vad innevånarna är villiga att betala för, då parkförvaltningen är skattefinansierat. Enligt Grönroos(1992) ska man bygga in extrafördelar i bastjänsten, på detta sätt kan man särskilja sig från konkurrenterna. De invånare som erbjuds extra förmåner föredrar i större utsträckning att återkomma.

Några medier kommunen kan använda i sin marknadsföring är, hemsida, lokalpress och broschyrer.

Värdering av resultat

Inledande tankar

Det har varit svårt att hitta specifika teorier för marknadsföring av offentliga utemiljöer. Under arbetets gång har främst företagsteorin använts och där har det funnits mycket att tillgå. En del forskning är på gång inom marknadsföringsteorier för kommuner. De metoder som använts i undersökningen har varit empirisk undersökning, litteratur i form av böcker, vetenskapliga artiklar, rapporter och elektroniska källor. Primärkällor har varit studiens utgångspunkt, men då det inte finns mycket forskning på området har sekundära källor använts i den utsträckning som behövts, för att kunna besvara frågeställningarna. De primärkällor som använts har behandlat teori om företagsmarknadsföring, vilket är det som ligger närmast studiens forskningsområde.

Kritik av den kvalitativa undersökningen

Inledningsvis kan man konstatera att min erfarenhet spelar en viss roll i utformningen av den kvalitativa undersökningen. Jag har inte haft någon större kunskap i hur marknadsföringen av utemiljöer går till, vilket har resulterat i att jag inte har lagt mina egna värderingar in i intervjun, utan intervjupersonerna har själva kunnat utforma svaren. Genom att jag saknade erfarenheter så har jag inte heller kunnat styra svaren på något sätt, vilket jag anser vara till fördel då det är intervjupersonernas erfarenheter jag velat nå i min undersökning. Hade jag varit mer påläst innan intervjuerna hade jag kunnat ställa motfrågor som hade gjort svaren annorlunda, vilket hade kunnat resultera i att jag påverkade svaren, men även att det hade blivit en mer djupgående intervju.

Urvalet av frågor gjordes i ett tidigt skede vilket har påverkat utformningen av dem. I slutfasen inser jag att med kunskap i marknadsföringsteorierna hade intervjufrågorna blivit annorlunda. Det hade varit intressant att se hur resultat hade blivit om intervjuguiden skrivits efter litteraturstudien av teorierna. Detta skulle kunna vara intressant att göra som en uppföljningsstudie och se hur resultatet hade blivit.

Sökning och val av kommuner och intervjupersoner gjordes också tidigt, vilket har påverkat om det blev rätt person som intervjuades. I slutskedet tycker jag att det var rätt personer som jag intervjuade. Konsulterna är valda utifrån att de aktivt arbetar med att marknadsföra offentliga utemiljöer.

Personerna jag intervjuat har lång arbetslivserfarenhet av ämnet, vilket gör att de innehar mycket kompetens. Enligt min åsikt tycker jag urvalet av konsulterna har varit bra.

Källors trovärdighet

För att få större trovärdighet har intervjupersonerna fått välja att vara anonyma. Alla valde dock att framgå med namn. Det kan bero på att undersökningen inte har handlat om känslig information, vilket gör dem mer trovärdigt. Under intervjuerna spelades samtalen in för att få tillgång till denna information när samtalet var slut. De medverkande blev informerade om att samtalet spelades in med deras godkännande. När data sedan skulle analyseras fanns alla fakta med, vilket ökar trovärdigheten.

Metodvalet för studien var att intervjua personer med specifika kunskaper för studien. Nu i efterhand hade det varit bra med fler intervjupersoner från fler kommuner då det blev bortfall från en av tre kommuner i denna studie. Det gör att analysen blir för smal, men enligt den information som har kommit fram har den stämt överens med den marknadsföringsteori som litteraturstudien kommit fram till.

Att spela in samtalet har varit ett bra verktyg i insamlingen av information. Det gör att informationen kan tolkas och bli verifierad av intervjupersonerna, vilket har varit till stor hjälp i arbetet. Det var inte möjligt att intervjua cheferna för parkavdelningen då de var för upptagna och det kan ha gett utslag i den empiriska studien. De som har deltagit har haft mycket bra information att tillgå då de är med i den aktiva utformningen av marknadsföring av utemiljön.

Förslag till fortsatta uppsatser

Många organisationer upprättar idag normer för hur de anställda ska bemöta och uppföra sig mot invånarna, ett så att säga servicekontrakt som de anställda får skriva på. Under intervjun kom vi, Lundquist och jag, in på frågan och det visade sig att, hon inte vet hur kontakten med invånarna är då det mest är entreprenörer som har kontakten. Här kan det vara av intresse för kommunen att veta hur entreprenören kommunicerar med invånarna och vad invånarnas åsikt är.

Under intervjuerna kom det även fram att det går bra att få anslag till nyprojektering, men det är svårare att få ekonomiska resurser till drift och

underhåll av projekten. Det medför en risk att parkerna förfaller om det inte finns någon budget för den långsiktiga skötseln och underhållet. Här skulle det behöva marknadsföras för att synliggöra driftens verksamhet och behov. I värsta fall kommer det att kunna gå så långt att invånarna inte är nöjda med de nya projekten för att de gamla inte sköts. Man kanske upplever att kommunen slösar pengar på nytt och värnar inte om det gamla som redan finns. Det kan också bli en reaktion så att invånarna inte ha respekt för det gamla, det kommer alltid något nytt. Visar kommunen inte respekt för de använda skattepengarna, visar invånarna inte respekt för kommunens arbete.

Källförteckning

Otryckta källor:

Muntliga källor

Flatholm, A. Umeås kommun, samhällsbyggnadskontoret, landskapsarkitekt, parkdriftschef. Telefonsamtal 2010-02-22

Lundquist, C. Helsingborgs kommun, stadsbyggnadsförvaltningen, landskapsarkitekt, enhetschef. Telefonsamtal 2010-03-04

Malmberg, C-A. Acama konsult AB, Lund. Telefonsamtal 2010-02-26

Quist, P. Quist AB, Malmö. Telefonsamtal 2010-03-08

Avhandling

Rainisto, S. K. (2003) *Success factors of place marketing: a study of place marketing practices in northern Europe and United States*. Diss. Helsinki: University of Technology
Department of Industrial Engineering and Management, Hemsida [online]
Tillgänglig:
<http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [2010-03-04]

Elektroniska källor

Expowera, marknadsföring, Hemsida [online] Tillgänglig:
<http://www.expowera.se/mentor/marknadsforing/marknadsforing.htm>
[2010-03-12]

Olofsson, A. Analys AB. *En analys av Oskarshamns identitet*. Juni 2006, Hemsida [online] Tillgänglig:
<http://www.oskarshamn.se/upload/KLK/NU/Oskarshamns%20identitet.pdf>
[2010-02-15]

Helsingborgs verksamhetside och övergripande mål, Hemsida [online]
Tillgänglig:
<http://www.helsingborg.se/templates/StandardPage.aspx?epslanguage=SV&id=26625> [2010-03-03]

Helsingborgs Skåne Nordväst samarbetspartner, Hemsida [online]
Tillgänglig:
[http://www.helsingborg.se/templates/StandardPage.aspx?epslanguage=SV
&id=575](http://www.helsingborg.se/templates/StandardPage.aspx?epslanguage=SV&id=575) [2010-03-03]

Umeå kommunens gröna vision, Hemsida [online] Tillgänglig:
[http://www.umea.se/umeakommun/byggaboomiljo/parkerochnatur/parke
rochgronytor/framtidgronvision.4.bbd1b101a585d7048000160348.html](http://www.umea.se/umeakommun/byggaboomiljo/parkerochnatur/parke
rochgronytor/framtidgronvision.4.bbd1b101a585d7048000160348.html)
[2010-03-03]

Umeå kommunens mål och verksamhetsdirektiv, Hemsida [online]
Tillgänglig:
[http://www.umea.se/umeakommun/kommunochpolitik/kommunfakta/ekon
omikvalitetochstyr-
ning/malochstyrning/kommunensmalochverksamhetsdirektiv.4.bbd1b101a5
85d704800082747.html](http://www.umea.se/umeakommun/kommunochpolitik/kommunfakta/ekon
omikvalitetochstyr-
ning/malochstyrning/kommunensmalochverksamhetsdirektiv.4.bbd1b101a5
85d704800082747.html) [2010-03-03]

Västerbottens-Kuriren´s dagstidning, banderoller på björkträäd, Hemsida
[online] Tillgänglig:
<http://www.vk.se/Article.jsp?article=216872>

Tryckta källor:

Ekberg, S. 2005. *Gerilla företagaren*. Tredje reviderade upplagan.
Stockholm: ScandBook AB.

Grönroos, C. 1992. *Service management Ledning, Strategi och Marknads-
föring i Servicekonkurrens*. Uddevalla Bohusläningens: Boktryckeri AB.

Jobber, D. 2003. *Foundations of marketing*. Berkshire: McGraw-Hill
Education.

Kotler, P. 1999. *Kotler marknadsföring*. Liber AB. Malmö.

Magnusson, M. & Forssblad, H. 2009. *Marknadsföring i teori och praktik*.
Studentlitteratur AB, Lund.

Ryan, A. 2004. *Kvalitativ intervju*. Författaren och Liber AB, Malmö.

Bilagor

Bilaga 1:

Intervjubrev till kommunerna och konsulterna

Hej!

Jag är student vid Sveriges lantbruksuniversitet (SLU) i Alnarp. Under mitt tredje år på landskapsingenjörsprogrammet skall jag nu skriva ett examensarbete på kandidat nivå. Ämnesvalet är landskapsplanering och temat marknadsföring av kommuners utemiljö.

Syftet med arbetet är att studera hur tre kommuners utemiljö marknadsförs och resultatet ska presenteras i en rapport. Jag behöver därför er hjälp med att besvara några frågor vid en intervju.

Kan ni hjälpa mig genom att svara på några frågor vid en telefonintervju? Frågorna kan skickas i förväg om ni så önskar. Efter intervjun kommer ni att få verifiera den information som kommer att användas i rapporten. Önskar ni vara anonym i studien är det möjligt.

Om ni har möjlighet att besvara mina intervjufrågor återkom gärna med ett datum och tid då detta passar er. Intervjun bör äga rum i vecka 6-7 (8 februari – 19 februari).

Tack på förhand

Belinda Jörgensen
landskapsingenjörstudent

Bilaga 2:

Intervjuguide:

Till den kommunanställd som ansvarar för marknadsföring av den offentliga utemiljön.

Frågor:

1. Namn (frivilligt)
2. Vilken är din befattning och vilka frågor avseende marknadsföring av er offentliga utemiljö 'hamnar på ditt bord'?
3. Hyr ni in konsulter för att marknadsföra er utemiljö?
4. Hur profilerar ni kommunens utemiljö?
5. Har ni någon marknadsföringsstrategi från kommunens sida eller är det ifrån er egen förvaltning, som ni följer strategin och hur ser den ut?
6. Samarbetar ni med politiker/andra förvaltningar/företagare för att marknadsföra er?
7. Vilka media använder ni er av i er marknadsföring?
8. Vet ni vilka former av medier kunderna använder sig av?
9. Hur marknadsför ni den offentliga utemiljön idag?
10. Har ni nya tankar om hur ni ska marknadsföra er i framtiden?
11. På vilket sätt har marknadsföring av er offentliga utemiljö påverkat er medelstillsättning för utveckling och skötsel av densamma?

Bilaga 3:

Intervjuguide:

Till marknadsföringskonsult som marknadsför offentliga utemiljöer

Frågor:

1. Namn
2. Företagsnamn
3. På vilket sätt kan offentliga miljöer i kommunen marknadsföras?
4. Vilka effekter kan det ge att marknadsföra sig?
5. Finns det någon marknadsföringsteori man använder sig av för kommuner?
6. Kan ni ge några exempel på bra marknadsföringsmetoder av offentlig utemiljö?
7. Kommuner med begränsad marknadsföringsbudget – vilka är de mest effektiva metoderna i förhållande till kostnaden?