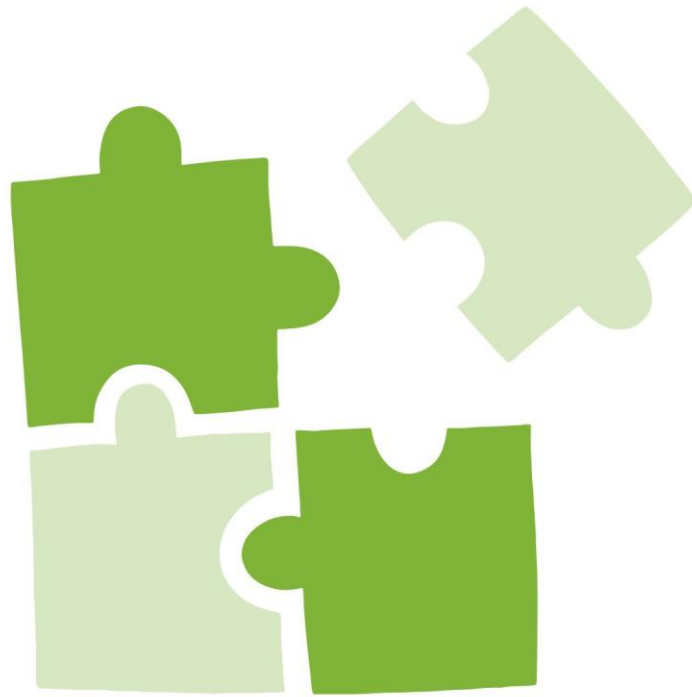




CHALMERS



Konsten att lägga platspusslet med stort P

En studie om place branding och hur det kan användas av fastighetsägare

Examensarbete inom kandidatprogrammet Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

CLARA BERLIN
ISABELLE WALLIN

**INSTITUTIONEN FÖR ARKITEKTUR OCH SAMHÄLLSBYGGNADSTEKNIK
AVDELNINGEN FÖR BYGGNADSDSIGN**

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA
Göteborg, Sverige, 2024
www.chalmers.se

EXAMENSARBETE ACEX20

Konsten att lägga platspusslet med stort P

En studie om place branding och hur det kan användas av fastighetsägare

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

CLARA BERLIN

ISABELLE WALLIN

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Avdelningen för byggnadsdesign

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA

Göteborg, 2024

Konsten att lägga platspusslet med stort P

En studie om place branding och hur det kan användas av fastighetsägare

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

CLARA BERLIN

ISABELLE WALLIN

© CLARA BERLIN/ISABELLE WALLIN, 2024

Examensarbete ACEX20

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Chalmers tekniska högskola 2024

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Avdelningen för byggnadsdesign

Chalmers tekniska högskola

412 96 Göteborg

Telefon: 031-772 10 00

Omslag:

Omslaget visualiserar examensarbetets rubrik ”Konsten att lägga platspusslet med stort P”. Omslagsbilden är illustrerad av egen författare.

Illustrationerna i arbetet är författarnas egna om inget annat anges.

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Göteborg 2024

Konsten att lägga platspusslet med stort P

En studie om place branding och hur det kan användas av fastighetsägare

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

CLARA BERLIN

ISABELLE WALLIN

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Avdelningen för byggnadsdesign

Chalmers tekniska högskola

SAMMANFATTNING

Att arbeta med place branding blir alltmer betydelsefullt för fastighetsägare som strävar efter att skapa starka och attraktiva platser och byggnader. Dock finns det flera hinder för fastighetsägare att implementera place branding, bland annat brist på en tydlig definition och en enhetlig process för genomförande. Examensarbetets syfte är att utforska och analysera begreppet place branding samt undersöka hur Akademiska Hus kan arbeta med detta inom sin organisation, med fokus på en byggnad på Campus Medicinareberget. Examensarbetet utgörs av en litteraturstudie samt en metodkombinations fallstudie som inkluderar kvalitativa intervjuer och en kvantitativ enkätundersökning.

Resultatet visar på att det inte finns en unison definition eller en enhetlig process för place branding men att det finns flertalet likheter mellan de olika definitionerna och processerna. Examensarbetet beskriver även Akademiska Hus arbete med place branding generellt inom organisationen samt undersöker arbetet med place branding på Medicinargatan 9C och dess närliggande område Campus Medicinareberget. Resultatet utforskar även möjligheterna och utmaningarna som följer med att arbeta med place branding, både i allmänhet och på Campus Medicinareberget.

Avslutningsvis presenteras ett förslag på en definition av place branding samt en iterativ och cirkulär place brandingprocess för Akademiska Hus. Slutsatsen är även att Akademiska Hus inte behöver använda begreppet place branding men bör inkludera dess principer och strategier i det företagsunika begreppet campusutveckling som har flera likheter med place branding. I slutsatsen betonas vikten av att Akademiska Hus fortsätter att arbeta med platsvarumärket för Medicinargatan 9C, med hjälp av den framtagna place brandingprocessen, för att säkerställa att byggnaden förblir relevant, attraktiv och konkurrenskraftig.

Nyckelord: Place branding, Platsvarumärke, Place brandingprocess, Platsattraktion, Platsutveckling, Fastighetsutveckling

The art of solving the place puzzle with a capital P

A study on place branding and how it can be utilized by property owners

*Degree Project in the Bachelor's Programme
Business Development and Entrepreneurship*

CLARA BERLIN

ISABELLE WALLIN

Department of Architecture and Civil Engineering
Division of Building Design
Chalmers University of Technology

ABSTRACT

Working with place branding is becoming increasingly important for property owners aiming to create strong and attractive places and buildings. However, several obstacles hinder property owners from implementing place branding, including a lack of a clear definition and a unified process. The purpose of the thesis is to explore and analyze the concept of place branding and investigate how Akademiska Hus can work with it within their organization, focusing on a building at Campus Medicinareberget. The thesis consists of a literature review and a mixed-methods case study involving qualitative interviews and a quantitative survey.

The results indicate that there is no unified definition or process for place branding, but there are similarities among various definitions and processes. The thesis also describes Akademiska Hus work with place branding within the organization, as well as the case study of Medicinaregatan 9C and its surrounding area, Campus Medicinareberget. The results explore the opportunities and challenges associated with managing place branding, both in general and at Campus Medicinareberget.

The conclusion proposes a definition of place branding and presents an iterative and circular place branding process for Akademiska Hus. Additionally, it suggests that while Akademiska Hus may not need to use the term place branding, they should incorporate its principles and strategies into their company specific concept of campus development, which shares similarities with place branding. In the conclusion, the importance of Akademiska Hus continuing to work with the place brand for Medicinaregatan 9C, using the developed place branding process, is emphasized to ensure that the building remains relevant, attractive, and competitive.

Key words: Place branding, Place brand, Place branding process, Place attraction, Place development

Innehåll

SAMMANFATTNING	II
ABSTRACT	III
INNEHÅLL	IV
FÖRORD	VI
BEGREPPSLISTA	VII
1 INLEDNING	1
1.1 Bakgrund	1
1.1.1 Akademiska Hus	1
1.1.2 Campus Medicinareberget	2
1.1.3 Medicinargatan 9C	4
1.2 Problemformulering	5
1.3 Syfte	5
1.4 Frågeställningar	5
1.5 Avgränsning	5
2 METOD	6
2.1 Förutsättningar	6
2.2 Undersökningsstrategi	7
2.3 Undersökningsmetod	7
2.3.1 Semistrukturerade intervjuer	8
2.3.2 Enkätundersökning	10
2.3.3 Ostrukturerad intervju	10
2.4 Kvalitetssäkring	10
2.4.1 Trovärdighet och validitet	10
2.4.2 Pålitlighet och tillförlitlighet	11
2.4.3 Överförbarhet	11
2.4.4 Bekräftelsebarhet	11
2.5 Metoddiskussion	11
3 TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER	12
3.1 Finns det en definition av begreppet place branding?	12
3.2 Finns det en process för att arbeta med place branding?	13
3.2.1 Place brandingprocesser från den studerade litteraturen	13
3.2.2 Avsaknad av en enhetlig process för utveckling av ett platsvarumärke	17

4	RESULTAT OCH ANALYS	18
4.1	Vad är place branding?	18
4.2	Place brandingprocesser	21
4.3	Varför arbeta med place branding?	24
4.4	Akademiska Hus arbete med place branding	26
4.4.1	Akademiska Hus arbete med place branding på Campus Medicinareberget	29
4.5	GoCo och Platzers arbete med place branding	32
5	DISKUSSION	34
5.1	Finns det en definition av place branding?	34
5.2	Processer att arbeta med place branding	36
5.3	Hur arbetar Akademiska Hus med place branding?	38
5.4	Är place branding ett måste?	39
6	SLUTSATS	41
6.1	Förslag på definition av place branding	41
6.2	Inkludera place branding i campusutveckling	41
6.3	Cirkulär och iterativ place brandingprocess för Akademiska Hus	42
6.3.1	Platsvarumärket på Medicinargatan 9C	43
6.4	Avslutande reflektioner	43
6.5	Förslag på framtida studier	44
7	REFERENSER	45
8	BILAGOR	49
8.1	Bilaga 1 - Enkätundersökning	49

Förord

Examensarbetet har utförts under vårterminen 2024 av Clara Berlin och Isabelle Wallin. Arbetet omfattar 15 högskolepoäng och utgör den avslutande delen av teknologie kandidatexamen från programmet Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik vid Chalmers tekniska högskola. Examensarbetet har genomförts tillsammans med Akademiska Hus.

Först och främst vill vi rikta ett stort tack till *Olof Eriksson* för att du gjorde så vi fick upp ögonen för place branding! Vi är också otroligt tacksamma för alla personer som vi har haft förmånen att intervjua under arbetets gång samt alla medarbetare på Akademiska Hus som besvarade vår enkätundersökning. Er delaktighet samt era erfarenheter har varit en oerhörd värdefull del av vårt arbete. Tack för ert engagemang och er tid!

Vi vill också rikta ett tack till våra studiekamrater *Agnes Mesimeris Löwenborg* och *Lamita El Chammas* för er konstruktiva opponering på vår rapport.

Ytterligare ett stort tack till vår externa handledare från Akademiska Hus, *Anders Berg* för ditt engagemang och positivitet. Det har varit såväl givande som inspirerande att få feedback och input från dig. Tack för det kontinuerliga stödet och för att du har bidragit till att hitta viktiga kontakter som har varit till stor nytta för examensarbetet.

Avslutningsvis ett varmt tack till vår fantastiska handledare och examinator från Chalmers tekniska högskola, *Marie Strid*. Vi är så tacksamma för den omfattande kunskap och den akademiska synvinkel du har delat med dig av under hela vårt examensarbete. Din feedback har varit ovärderlig och har verkligen bidragit till att förbättra och förtydliga vårt arbete. Tack för ditt engagemang och ditt stöd.

Göteborg juni 2024
Clara Berlin & Isabelle Wallin

Begreppslista

Nedan förklaras centrala begrepp som har använts i arbetet.

Attraktivitet

Egenskaper eller kvaliteter som lockar och väcker intresse.

Definition

En definition är en tydlig och formell beskrivning av innebörden eller betydelsen av ett ord, begrepp, fenomen eller föremål.

Hållbar

Avser såväl den ekologiska hållbarheten som den hållbara aspekten av fortlevnaden kopplat till en plats och dess utveckling.

Intressent

En intressent på en plats är en person eller grupp som både påverkas av och själv kan påverka platsen.

Life science

Life science är studien av allt levande och dess interaktion med omgivningen (Naturvetenskapliga fakulteten vid Göteborgs universitet & Sahlgrenska akademien vid Göteborgs universitet, u.å.). Det omfattar biologi, humanbiologi, molekylärbiologi, vårdvetenskap, medicin, miljövetenskap, hälsovård och bioteknik. Dess forskning involverar också teknik, matematik, kemi, fysik, materialvetenskap och farmaci.

Life science kluster

Ett kluster kan definieras som en anhopning av personer som på något sätt kan anses höra ihop (Svenska Akademiens ordböcker, u.å.). Ett life science kluster är en samling av personer, företag och andra aktörer inom life science.

Medicinaregatan 9C

Adressen Medicinaregatan 9C avser huskropp 1 av Lundbergslaboratoriet på Campus Medicinareberget i Göteborg.

Place branding

Även kallat platsvarumärkesbyggande, är processen att skapa och förvalta attraktivitet på en specifik geografisk plats.

Place brandingprocess

Place brandingprocess är ett tillvägagångssätt för hur ett platsvarumärke kan tas fram och arbetas med.

Platsidentitet

Platsens utmärkande egenskaper och känsla.

Platsvarumärke

De samlade associationer, tankar, känslor och värden som finns runt en plats. Det ägs gemensamt av alla som bor och verkar på platsen.

Plats

Ett geografiskt område.

Process

En process kan ses som ett tillvägagångssätt för hur arbete ska ske.

Shared labs

Gemensamma laborations- och kontorsytor.

Värde

Ett värde är något konkret eller abstrakt som har betydelse, nytta eller vikt för människor eller samhällen.

1 INLEDNING

Att utveckla en plats kan liknas med att lösa ett komplicerat pussel med många olika bitar, där varje del är viktig för helheten. Precis som pusselbitar måste varje aspekt av platsen sammanfogas för att skapa en attraktiv plats. Trots att många fastighetsägare är skickliga på att lägga platspusslet förbises alltför ofta en viktig pusselbit – place branding.

1.1 Bakgrund

Alla platser har ett platsvarumärke, oberoende av om det är resultatet av en planerad varumärkesstrategi eller ett fenomen som spontant uppkommit (Dela Sundsvall, u.å.; Placebrander, u.å.; Zenker & Jacobsen, 2015). Platsvarumärket utgörs av de samlade associationerna, förväntningarna samt värderingarna som individer tillskriver en specifik geografisk plats. Det går att aktivt agera för att förvalta platsers varumärken och systematiskt påverka dess uppfattning på olika sätt, vilket kallas place branding. Med det är också möjligt att försumma förvaltningen av platsvarumärket och i stället ge individer en betydande frihet att tolka platsen enligt eget tycke. Oavsett alternativ kommer ett platsvarumärke att skapas.

Place branding är en förhållandevis ny strategi inom fastighetsbranschen som har ökat i popularitet under de senaste åren som en integrerad del av fastighetsutvecklingsprocessen för fastighetsbolag (Thorn Creative, u.å.). Men vad innebär egentligen place branding, och hur kan det utnyttjas av fastighetsägare och integreras i deras fastighetsutveckling?

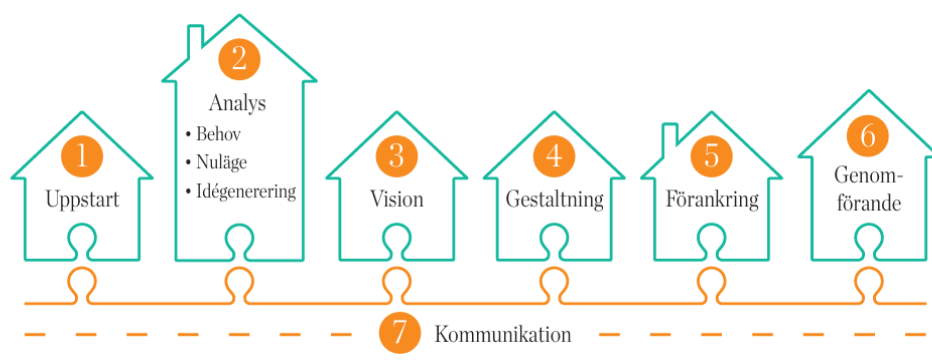
Examensarbetet genomförs tillsammans med Akademiska Hus och undersöker hur de arbetar med place branding idag. Arbetet ger även ett förslag till hur de som fastighetsägare kan inkludera place branding i sina fastighetsutvecklingsprojekt med fokus på en byggnad på Campus Medicinareberget. Utöver detta ämnar examensarbetet även att tydliggöra innebörden av begreppet place branding.

1.1.1 Akademiska Hus

Akademiska Hus grundades 1993 och är ett statligt ägt bolag vars uppdrag fastställs i Sveriges riksdag (Akademiska Hus, u.å.-f). Bolagets huvudsakliga uppdrag är att utveckla, bygga och förvalta moderna och funktionella utbildningsmiljöer, student och forskarbostäder för universitet och högskolor runt om i Sverige. Genom att erbjuda hållbara och innovativa lösningar strävar Akademiska Hus efter att stödja och främja akademiskt arbete och forskning på nationell nivå. Som ett av Sveriges största fastighetsbolag strävar de aktivt efter att vara med och bidra till en mer hållbar samhällsbyggnadsbransch.

1.1.1.1 Campusutveckling

Akademiska Hus upprättar campusplaner för lärosäten där de är verksamma som fastighetsägare tillsammans med sina kärkunder, lärosätena. En campusplan är en strategisk plan som syftar till att utforma och förbättra campusområden för att uppfylla behoven och målen för det specifika lärosätet. Målet är att skapa attraktiva miljöer som inte bara främjar högkvalitativ undervisning och forskning, utan också erbjuder tillgång till olika tjänster (Akademiska Hus, u.å.-a). Campusplanens syfte är att underlätta beslutsfattande och ge en grund för vilka projekt som ska genomföras (Akademiska Hus, 2016). Den är en levande process som är avgörande för att göra välgrundade val och prioriteringar i campusutvecklingen.

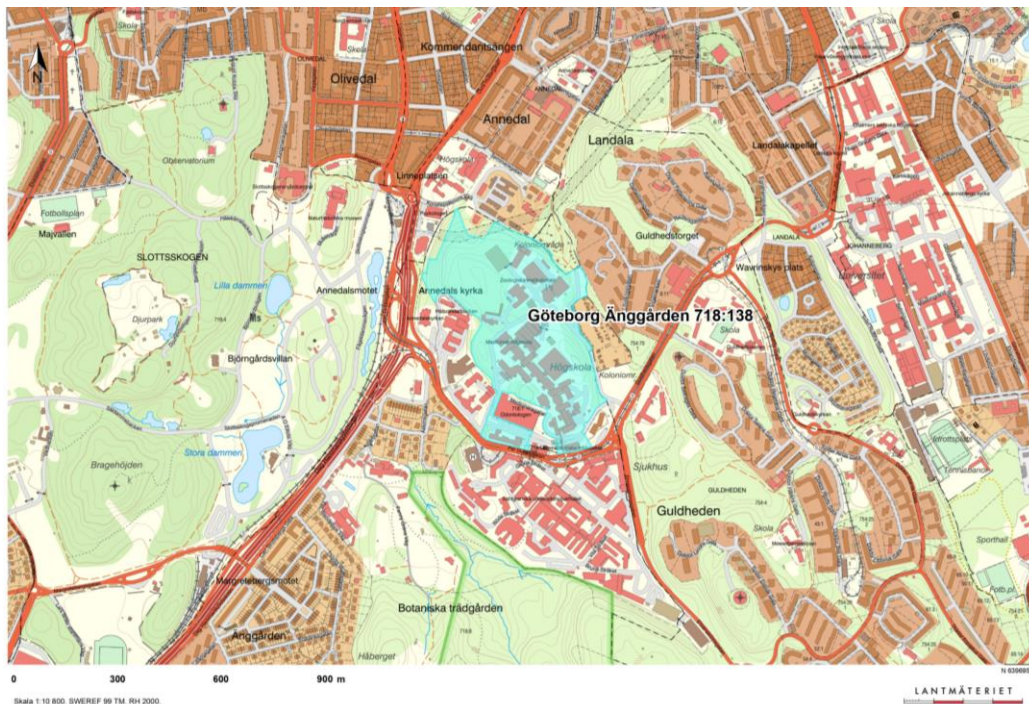


Figur 1: Process för framtagning av campusplan. Källa: (Akademiska Hus, 2016)

Akademiska Hus tog 2016 fram en process i sju steg för framtagningen av campusplanen, se figur 1 (Akademiska Hus, 2016). Steg ett benämns som *uppstartsfasen*, innebär att klargöra projektets förutsättningar samt att fatta beslut om mål, avgränsningar, organisation, tidplan, leveranser och budget. Det är även viktigt att identifiera och involvera berörda intressenter och kartlägga deras mål. I steg två, *analys* genomförs behovs- och nulägesanalys samt omvärldsanalys. Behoven hos intressenterna kartläggs, den nuvarande miljön utvärderas och omvärldsfaktorer beaktas. Dessa analyser görs för att identifiera platsens förutsättningar och genererar idéer för att skapa bättre förutsättningar. Steg tre, *vision* fokuserar på att skapa en långsiktig och hållbar vision för campusmiljön, kopplad till lärosätets verksamhet, vision, strategier och mål. Under det fjärde steget, *gestaltning* skapas och utforskas förslag för hur projektet ska ta form fysiskt. Alla förslag testas mot visionen för campusplanen för att uppnå samsyn inom arbetsgruppen. Steg fem, *förankring* handlar om att involvera och få stöd från berörda intressenter innan campusplanen implementeras. Det är viktigt för att planen accepteras av campusets huvudintressenter för att bli effektiv när den väl implementeras. Det görs genom att skicka ut planen för kommentarer och feedback till huvudintressenterna. Feedback från intressenterna tas med i det fortsatta arbetet med campusplanen och återkopplas till intressenterna. Det sjätte steget, *genomförande* betonar vikten av att använda campusplanen som en guide för framtida förändringar på campus. Det är viktigt att kontrollera att varje nytt projekt följer planen för att säkerställa att det stödjer den övergripande visionen. Regelbunden uppföljning görs för att säkerställa att planen är effektiv, och om förutsättningarna förändras kan den behöva revideras med samråd från intressenterna. Under steg sju, *kommunikation* bör det utvecklas en kommunikationsplan, då en effektiv kommunikation är avgörande för framgången av en campusplan. Kontinuerlig och strukturerad kommunikation under hela projektet möjliggör värdefull återkoppling, underlättar förankring och skapar grunden för positivt mottagande av den slutliga planen. En genomtänkt kommunikationsplan bör klargöra syftet, målen och milstolparna för projektet samt välja lämpliga kommunikationskanaler baserat på projektets omfattning. Samordnad kommunikation mellan huvudintressenter är också viktig för att säkerställa en enhetlig och tydlig bild av projektet.

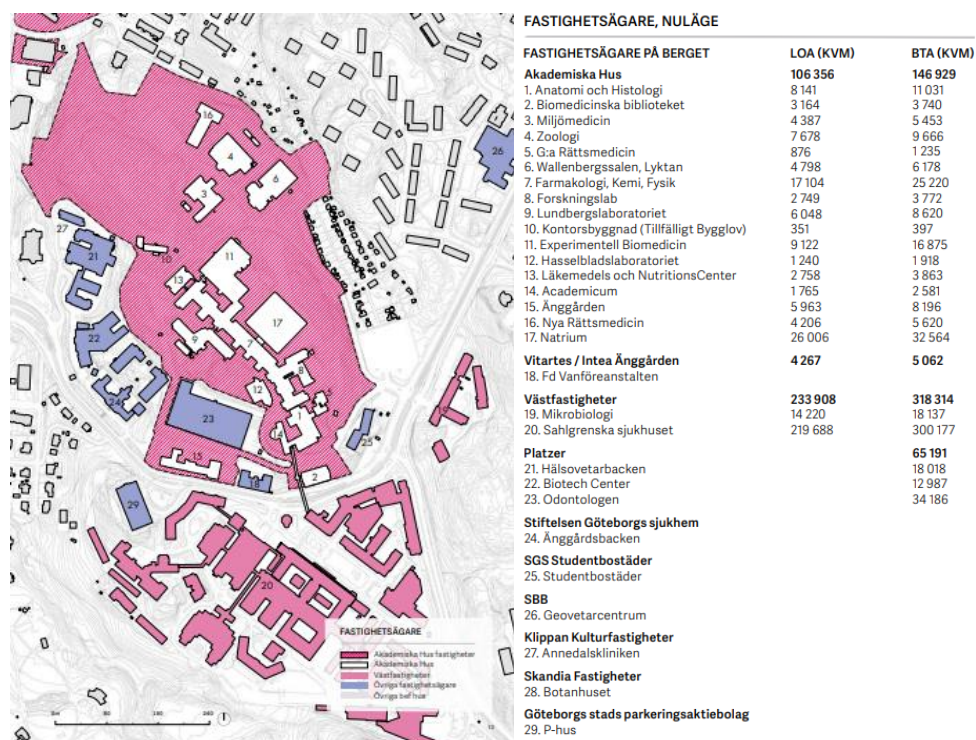
1.1.2 Campus Medicinareberget

Medicinareberget är ett campusområde beläget söder om Göteborgs innerstad, se figur 2. Två av Göteborgs universitets största fakulteter, Sahlgrenska akademien och Naturvetenskapliga fakulteten, är belägna i området (Akademiska Hus, u.å.-c). Utöver utbildning bedrivs det också högklassig internationell forskning, och med närheten till Sahlgrenska universitetssjukhuset finns en unik koppling direkt till vården. Campus Medicinareberget är en del av Göteborgs life science kluster och en viktig del av Göteborgsregionens näringsliv (Business Region Göteborg, u.å.). Life science är en av de branscher som har snabbast tillväxt och regeringen lanserade 2019 en strategi med målet att Sverige ska positionera sig som en ledande nation inom life science (Regeringskansliet, 2019).



Figur 2: Karta över Medicinareberget geografiska placering i Göteborg. Källa: (Lantmäteriet, 2024).

Majoriteten av Medicinareberget tillhör samma fastighet, *Göteborg Änggården 718:138*, se fastighetsgränserna på figur 3. Utöver Akademiska Hus äger också Intea Änggården, Västfastigheter, Platzer Fastigheter, Stiftelsen Göteborgs sjukhem, SGS Studentbostäder, SBB, Klippan Kulturfastigheter, Skandia Fastigheter och Göteborgs stads parkeringsaktiebolag fastigheter på Medicinareberget (Akademiska Hus, u.å.-e).



Figur 3: Fastighetsägare på Medicinareberget 2017. Källa: (Akademiska Hus, u.å.-e)

År 2017 skapade Akademiska Hus i samarbete med Göteborgs universitet en campusplan för Medicinareberget, med en vision om hur campuset ska se ut år 2040 (Akademiska Hus, u.å.-b). Huvudsakligen fokuserar planen på hur befintliga byggnader och infrastruktur kan användas samt att utveckla campusets kärna. Campusplanen strävar också efter att stärka kopplingen till Sahlgrenska universitetssjukhuset och förbättra anslutningarna till närliggande kollektivtrafiknoder. Följande vision har formulerats för området ”*Campus Medicinareberget är en hållbar, attraktiv och levande campusmiljö i kunskapsstaden Göteborg. Ett kluster för naturvetenskaplig och medicinsk utbildning och forskning med aktiv samverkan och korta avstånd*”. Visionen för campusplanen realiserar genom följande fyra målsättningar:

- Ökad möjlighet till samverkan inom life science
- Ett levande campus och en attraktiv livsmiljö
- Ett synligt campus med tydlig identitet
- Ett utvecklingsbart campus

I campusplanen presenteras även fyra nedanstående strategier för att nå visionen och ovanstående målsättningar för Campus Medicinareberget (Akademiska Hus, u.å.-b).

- Ett tätt och sammanhåller campus innanför Medicinaregatan
- Stärkt samarbete och starkare koppling till Sahlgrenska sjukhuset
- Student- och forskarbostäder på campus
- Utvecklade grönytor och mötesplatser

1.1.3 Medicinaregatan 9C

Examensarbetet fokuserar på att undersöka huskropp 1 på Medicinaregatan 9C som är en byggnad belägen mitt på Campus Medicinareberget, markerad i figur 3 som hus 9. Byggnaden uppfördes för Göteborgs Universitet 1992 med hjälp av en donation från Lundbergsstiftelsen och därför benämns byggnaden som Lundbergslaboratoriet (Akademiska Hus, u.å.-d)

Byggnaden har en total bruttototalarean, BTA på 8 620 kvadratmeter och en lokalarea, LOA på 6 048 kvadratmeter (T. Wolf, personlig kommunikation, 7 februari, 2024). Huskroppen består av två sammankopplade byggnader som sammankopplas med en gemensam del där det bland annat finns en matsal för studenter, studierum samt ytor för kårverksamhet. Hus 2 är uthyrt till Sahlgrenska Akademin på Göteborgs universitet medan hus 1 delvis är vakant, med en LOA på 3225 kvm.

Plan	LOA, tot [kvm]	LOA - labb [kvm]	LOA - kontor [kvm]
1	873	400	184
2	786	400	170
3	732	400	170
4	834	400	240

Tabell 1: Fördelningen av lokalarea (LOA) inom huskropp 1 över de olika våningsplanen.
Källa: (T. Wolf, personlig kommunikation, 7 februari, 2024)

Hus 1 har fyra våningsplan med planlösning anpassad för universitetsforskning, med något varierande lokalarea (LOA) på respektive plan, se tabell 1. Akademiska Hus genomför renovering av hus 1 för att tillmötesgå den stigande efterfrågan på mindre laborationslokaler för start-up bolag inom life science branschen. Denna efterfrågan har specificerats av både

Sahlgrenska Science Park och Business Region Göteborg till Akademiska Hus (T. Wolf, personlig kommunikation, 7 februari, 2024).

Hus 1 renoveras därför för att innefatta shared labs. Shared labs är ett koncept som bygger på att företag hyr laboration- och kontorsytor men delar resterande ytor tillsammans med de andra hyresgästerna. Renoveringsarbetet inbegriper huvudsakligen upprustning av ytskikten men även utbyte av ventilationsaggregaten.

1.2 Problemformulering

Att arbeta med place branding har blivit alltmer betydelsefullt för fastighetsägare som strävar efter att skapa starka, attraktiva och konkurrenskraftiga platser och byggnader. Akademiska Hus, en organisation med ambitionen att förbättra och förvalta universitets- och högskolemiljöer, har uttryckt en vilja att integrera place branding inom sin verksamhet. Idag finns det för fastighetsägare flera hinder när det gäller att implementera place branding i sin verksamhet och integreras i övriga kärnprocesser. Bland annat saknas en tydlig definition av begreppet place branding och en unison process för hur arbetet kan genomföras.

1.3 Syfte

Syftet med examensarbetet är att utforska och analysera begreppet place branding samt att undersöka hur Akademiska Hus som fastighetsägare kan arbeta med place branding inom sin organisation med fokus Medicinaregatan 9C, huskropp 1 på Campus Medicinareberget.

1.4 Frågeställningar

Examensarbetet förväntas svara på följande frågor:

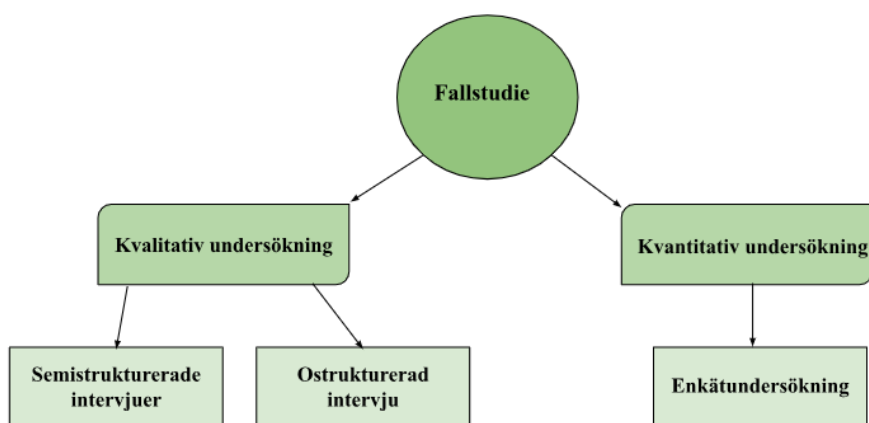
- Vad är place branding?
 - Finns det en definition av begreppet place branding?
 - Finns det en process för att arbeta med place branding?
- Hur kan Akademiska Hus som fastighetsägare arbeta med place branding?
 - Arbetar Akademiska Hus med place branding?
 - Hur kan Akademiska Hus arbeta med place branding med fokus på Campus Medicinareberget och huskropp 1 på Medicinaregatan 9C?

1.5 Avgränsning

I examensarbetet har enbart begreppet place branding undersökts och andra relaterade begrepp som exempelvis property brand och nation brand har inte inkluderats i analysen. Studien har främst genomförts utifrån ett fastighetsägarperspektiv, vilket innebär att andra intressenters syn på place branding och platsen har inte fullständigt beaktats. Vidare har arbetet avgränsats geografiskt genom att enbart undersöka Campus Medicinareberget och huskropp 1 på Medicinaregatan 9C.

2 METOD

I nedanstående avsnitt presenteras studiens tillvägagångssätt, för att erbjuda läsaren en tydlig förståelse av forskningsprocessen, se figur 4. Avsnittet inleds med en beskrivning av studiens förutsättningar, följt av en detaljerad beskrivning av undersökningsstrategi och undersökningsmetod. Därefter ges en översikt av tillvägagångssättet och urvalet för både de semistrukturerade intervjuerna och enkätundersökningen, tillsammans med en beskrivning av den ostrukturerade intervjun. Kapitlet avslutas med en kvalitetssäkring och kritisk diskussion kring metodvalet.



Figur 4: Översikt över examensarbetets forskningsmetodik.

2.1 Förutsättningar

Under hösten 2023 lyssnade författarna till en föreläsning av Olof Eriksson om place branding i kursen “Fastighetensutvecklings förutsättningar och spelregler”. Under denna föreläsning väcktes författarnas intresse för området och därefter kontaktades fastighetsbolag för att utreda möjligheten för denna studie. Akademiska Hus var mycket positiva och gav författarna i uppdrag att utreda hur de som fastighetsbolag kan inkludera place branding i deras verksamhet.

Arbetet inleddes med en litteraturstudie genom att analysera olika typer av sekundärdata för att erhålla insikter och etablera en utgångspunkt för studierna. Det övergripande syftet var att skapa en grund för att förstå grunderna inom place branding för att därefter inleda fortsatta studier. Sekundärdatan som har samlats in är främst vetenskapliga artiklar kopplade till place branding, visionsdokument för området och företagsspecifika dokument relaterade till Campus Medicinareberget. Sekundärdatan som analyserats utgör grunden för avsnitten bakgrund och teori. Insamlingen av data har skett kontinuerligt under hela arbetets gång och anses därför som en iterativ process.



Figur 5: Bilder från platsbesöket på Medicinaregatan 9C, den 8 februari 2024.

Tidigt under arbetet genomfördes två platsbesök på Campus Medicinareberget med avsikten att ge en ökad förståelse för området och den specifika byggnad som studeras i arbetet. Den 7 februari 2024 genomfördes ett platsbesök tillsammans med Tony Wolf, fastighetsförvaltare på Akademiska Hus. Platsbesöket gav möjligheten att besöka flertalet av de byggnader som Akademiska Hus äger och förvaltar på Campus Medicinareberget. Den 8 februari 2024 genomfördes ett platsbesök på Medicinaregatan 9C tillsammans med fastighetsförvaltare på Akademiska Hus Tony Wolf, samt en representant från Sahlgrenska Science Park och tre framtida hyresgäster, se figur 5. Platsbesök gav författarna en utförlig presentation av projektets framsteg samt en grundförståelse av byggnaden. Genom att besöka Medicinaregatan 9C identifierades några av byggnadens kvalitéer och nuvarande värden.

Primärdatan som analyseras i denna studie hämtas från semistrukturerade intervjuer med personer som har kunskap inom ämnet place branding eller har expertis relaterad till Campus Medicinareberget, life science eller Akademiska Hus.

2.2 Undersökningsstrategi

Forskningsstudien utgörs av en fallstudie. En fallstudie gör det möjligt att fördjupa sig i ett enskilt fall, Medicinaregatan 9C samt att erhålla detaljerad kunskap inom place branding (Denscombe, 2018). Forskningen betraktas som småskalig, vilket ytterligare motiverar användningen av en fallstudie på grund av forskningens småskalighet och behov av detaljer. En fallstudie kan visa på platsvarumärkesbyggandets komplexitet och underlätta arbetet eftersom strategin tar hänsyn till flera olika aspekter samtidigt och därmed underlättar att lösa frågeställningarna (Denscombe, 2018). En fallstudie har även möjlighet att undersöka relationer och sociala processer och ses därför som lämpad som grund för studien.

2.3 Undersökningsmetod

Undersökningsmetoden för studien utgörs av en metodkombination som inkluderar kvalitativa intervjuer och en kvantitativ enkätundersökning. Semistrukturerade intervjuer ger utrymme för flexibilitet under intervjun och har en tillräcklig struktur för att kunna jämföra primärdatan från olika intervjuer med varandra (Denscombe, 2018). Dessutom skapas en möjlighet för vidare diskussion vilket är av stor relevans för att lösa forskningsfrågorna. Syftet med den kvalitativa studien är att skapa en förståelse för begreppet och processen för place branding samt hur det används av bolag i fastighetsbranschen idag. Den kvalitativa undersökningen ger också en möjlighet att redogöra för Campus Medicinareberget och Medicinaregatan 9C kvalitéer och svagheter samt en djupare beskrivning av dessa.

För att ytterligare utforska hur Akademiska Hus arbetar med place branding kompletterades de semistrukturerade intervjuerna med en enkätundersökning. Syftet med enkätundersökningen var att undersöka hur vedertaget begreppet place branding är inom organisationen samt vilka avdelningar som idag arbetar med place branding. Enkätundersökningens utfördes med fler respondenter än de semistrukturerade intervjuerna och gav därför en möjlighet att komplettera och bekräfta resultat som erhållits från intervjuerna. Detta bidrog till en mer nyanserad och välgrundad analys av Akademiska Hus nuvarande place brandingarbete.

2.3.1 Semistrukturerade intervjuer

Totalt genomfördes tio semistrukturerade intervjuer under mars månad 2024. Valet mellan digitala och fysiska intervjuer baserades på den geografiska placeringen av intervju-personerna. Hälften av intervjuerna genomfördes digitalt och den andra hälften genomfördes fysiskt på plats. Varaktigheten för intervjuerna var mellan 45–60 minuter. Examensarbetets handledare och examinator, Marie Strid granskade formuleringarna och relevansen av intervjufrågorna för att säkerställa deras ändamålsenlighet för arbetet innan intervjuerna genomfördes.

Urval av respondenter till semistrukturerade intervjuer

Urvalet av respondenterna till de semistrukturerade intervjuerna gjordes målstyrt baserat på tre olika kunskapsområden, se tabell 2. Indelningen av kunskapsområden har en avgörande betydelse för att möta bredden och komplexiteten hos forskningsfrågorna. Genom att intervjua individer från olika kunskapsområden erhålls ett mångfacetterat perspektiv och ett effektivt tillvägagångssätt för att besvara examensarbetets forskningsfrågor. Att identifiera och intervjua individer som besitter relevant expertis för att besvara specifika frågor ökar sannolikheten för framgångsrika resultat och insikter.

Kunskapsområde	
Kunskapsområde 1	Expertis inom place branding. Konsulter med omfattande kunskap och erfarenhet inom place brandingarbete.
Kunskapsområde 2	Arbetar på Akademiska Hus och/eller med Campus Medicinareberget.
Kunskapsområde 3	Arbetar på fastighetsbolag med erfarenhet inom place branding. Fastighetsägarna har koppling till life science eller Campus Medicinareberget.

Tabell 2: Beskrivning av de tre kunskapsområdena respondenter för de semistrukturerade intervjuerna har tillfrågats från.

Intervjupersonerna kontaktades via mejl och tillfrågades om de eller någon annan med relevant expertis på deras bolag, skulle vara intresserade av att delta i en intervju. Mejllet innehöll en kort beskrivning av forskningsfrågorna samt anledningen till varför det var relevant att intervjua bolaget eller individen. Respondenterna fick inte tillgång till frågorna innan intervjun, då det riskerar att minska äktheten och validiteten i de svar som samlas in samt påverka intervjuerna kvalitet och relevans för forskningsändamålet (Denscombe, 2018).

Beskrivning av respondenter semistrukturerade intervjuer

En översikt över respondenterna i de semistrukturerade intervjuerna återfinns i tabell 3 nedan.

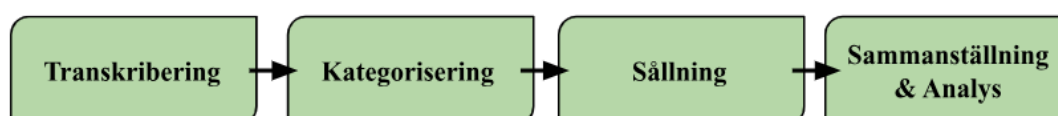
Namn	Företag	Arbetsroll	Datum	Plats	Kunskapsområde
Olof Eriksson	Property People	VD och marknadsstrateg	2024-03-07	Digitalt	1
Karl Maack	Sahlgrenska Science Park	Site development director	2024-03-08	Digitalt	2
Lena Egerstad	Akademiska Hus	Marknads- och kommunikationsansvarig Syd	2024-03-11	Digitalt	2
Victoria Bergman	InPlace	VD, strateg & konsult	2024-03-13	Sven Hultins gata 5, Göteborg	1
Tony Wolf	Akademiska Hus	Fastighetsförvaltare	2024-03-13	Sven Hultins gata 5, Göteborg	2
Björn Lindberg Sylan	Akademiska Hus	Konceptansvarig kommersiell service och uthyrning	2024-03-14	Digitalt	2
Moa Dicksdotter	GoCo Health Innovation City	Head of Community	2024-03-18	Entreprenörs stråket 10, Mölndal	3
Ulrika Arensberg	Akademiska Hus	Strategisk fastighetsutvecklare	2024-03-22	Sven Hultins gata 5, Göteborg	2
Helena Nordström	Placebrander	Affärsutvecklare och grundare	2024-03-22	Digitalt	1
Johan Björkman	Platzer Fastigheter	Marknadsansvarig	2024-03-25	Lilla Bommen 8, Göteborg	3

Tabell 3: Beskrivning av respondenter från de semistrukturerade intervjuerna.

Bearbetning av primärdata - semistrukturerade intervjuer

Analysen av primärdatan som samlades in via de semistrukturerade intervjuerna processades enligt figur 6. Varje intervju dokumenterades genom inspelning för att möjliggöra transkribering efter att intervjun hade genomförts. Transkriberingen skedde löpande inom en vecka från dess att intervjun hölls. Transkriberingen utgjorde en väsentlig komponent inom bearbetningsprocessen samt möjliggjorde korrekta citeringar (Denscombe, 2018).

När alla intervjuer transkriberats kategoriserades informationen utifrån examensarbetets frågeställningar och därefter sållades relevant information ut ur respektive intervju genom att färgmarkera relevant information. Efter sållningen jämfördes sammanställdes resultaten och analyserades genom att identifiera likheter och skillnader mellan de olika svaren. De utvalda citaten förtydligades och formaliserades samt delgavs intervjupersonerna för godkännande.



Figur 6: Beskrivning av hur bearbetning av primärdata från respondenter.

2.3.2 Enkätundersökning

Efter att primärdatan från de semistrukturerade intervjuerna bearbetats enligt figur 6, sida 9 utformades en enkätundersökning för att komplettera svaret på frågan “Hur arbetar Akademiska Hus idag med place branding?”, se bilaga 1. Innan enkätundersökningen genomfördes granskades frågorna av handledaren från Akademiska Hus, Anders Berg samt av handledare och examinator, Marie Strid.

Urvalet av respondenterna till enkätundersökningen valdes ut målstyrt genom att enbart anställda på Akademiska Hus gavs möjlighet att besvara undersökningen. Enkätundersökningen genomfördes på Akademiska Hus kontor i Göteborg torsdagen den 11 april. Respondenterna gavs möjlighet att svara på enkätundersökningen antingen digitalt via QR-kod med länk till enkätundersökning eller via pappersformulär. Affischer med QR-kod placerades även upp på personalens toaletter för att generera fler svar. Resultatet från pappersformulären registrerades sedan digitalt. Enkätundersökningen genererade svar från totalt 34 respondenter.

2.3.3 Ostrukturerad intervju

I avslutningsfasen av arbetet genomfördes en ostrukturerad intervju med Henrik Mortensen, strategisk fastighetsutvecklare på Akademiska Hus, se tabell 4. Syftet med intervjun var att utforska Akademiska Hus processer för campusutveckling med en person som varit involverad i dess utformning. Dessutom användes intervjun för att diskutera resultaten från examensarbetet.

Den ostrukturerade intervjun gav insikter i Akademiska Hus nuvarande process för campusutveckling och bekräftade många av de resultat som framkommit under de semistrukturerade intervjuerna och analysen. Dessutom möjliggjorde intervjun en diskussion med Mortensen, som är en nyckelperson i utvecklingen av ett potentiellt arbete med place branding på Akademiska Hus.

Namn	Företag	Arbetsroll	Datum	Plats	Kunskapsområde
Henrik Mortensen	Akademiska Hus	Strategisk fastighetsutvecklare	2024-04-29	Sven Hultins gata 5, Göteborg	2

Tabell 4: Beskrivning av respondent från en ostrukturerad intervju.

2.4 Kvalitetssäkring

Kvalitativ forskning kan bedömas utifrån fyra olika kriterier: *trovärdighet*, *pålitlighet*, *överförbarhet* och *bekräftelsebarhet* (Denscombe, 2018). Kvalitetssäkringen i den kvantitativa undersökningen är enklare att bedöma och bedöms genom kriterierna *validitet* och *tillförlitlighet*.

2.4.1 Trovärdighet och validitet

För att kontrollera fyndens validitet skickades resultatet tillbaka till intervjupersonerna för bekräftelse och eventuell respons vilket kallas respondentvalidering (Denscombe, 2018). För att säkerställa trovärdighet och validitet diskuterades även resultatet om Akademiska Hus med Henrik Mortensen, strategisk fastighetsutvecklare på Akademiska Hus. Triangulering genomfördes mellan de kvantitativa och kvalitativa metoderna. Resultaten från de semistrukturerade intervjuerna och enkätundersökningen jämfördes för att bekräfta resultatets validitet.

2.4.2 Pålitlighet och tillförlitlighet

Frågorna till de semistrukturerade intervjuerna och enkätundersökningen diskuterades med handledare och examinator, Marie Strid samt med handledare från Akademiska Hus, Anders Berg med syfte att säkerställa att frågorna var neutrala och konsekventa.

2.4.3 Överförbarhet

Place branding är ett komplext område eftersom varje plats är unik, men det finns gemensamma principer för hur attraktiva platser skapas. Detta innebär att vissa strategier och metoder kan överföras mellan olika platser. Resultaten, diskussionerna och slutsatserna från examensarbetet kan därför vara värdefulla och tillämpbara på andra platser.

2.4.4 Bekräftelsebarhet

Det är utmanande att genomföra en undersökning som inte påverkas av författarnas egna åsikter och perspektiv. Däremot är det viktigt att vara medveten om vilken påverkan personliga reflektioner och tolkningar har på examensarbetet arbeta för att motverka dessa. Diskussionen och slutsatserna i arbetet är baserade på personliga tolkningar och reflektioner utifrån den kunskap som har samlats in under examensarbetets gång.

2.5 Metoddiskussion

Metodkombinationen fallstudien var en lämplig undersökningsstrategi för examensarbetet med hänsyn till den komplexitet som place branding innebär och möjligheten att undersöka en specifik plats. Metodvalet med de semistrukturerade intervjuerna bedömdes vara lämpligt eftersom de möjliggjorde för följdfrågor och fördjupade diskussioner. Dock fanns det tillfällen då intervjuerna gick ifrån ämnet, vilket ledde till att vissa av de förutbestämda frågorna inte hann besvaras. För att utveckla de semistrukturerade intervjuerna hade ett snöbollsurval för att hitta fler relevanta respondenter kunnat användas för att förbättra undersökningens omfattning och mångfald. Önskvärt hade varit att intervjua fler personer för att få en djupare förståelse, fler perspektiv och mer kunskap att basera resultatet på. Exempelvis intervjuades enbart en person från GoCo respektive Platzer vilket riskerar att ge ett ensidigt perspektiv som inte representerar hela organisationen och hur de arbetar med place branding.

Vidare hade enkätundersökningen kunnat genomföras tidigare i processen för att ge möjlighet till en längre svarsperiod och därigenom öka antalet respondenter. För enkätundersökningen begränsades urvalet till de medarbetare som var närvarande på Akademiska Hus kontor den specifika dagen då enkätundersökningen genomfördes. Det hade också varit fördelaktigt att ta fram en tillenkätundersökning för medarbetare på Akademiska Hus om campusutveckling för att möjliggöra en mer djupgående jämförelse mellan begreppen place branding och campusutveckling.

3 TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER

Place branding har sitt ursprung inom marknadsföringen där begreppet initialt användes för att marknadsföra platser som städer, regioner eller länder för att locka turister, investeringar och invånare (Kemp m.fl., 2012). Under de senaste två decennierna har det skett en ökning av både intresset för och uppmärksamheten kring begreppet place branding, även om begreppet har använts sedan en lång tid tillbaka (Cleave & Arku, 2015).

Place branding innebär att platser likt varor och tjänster kan varumärkas för att attrahera intressenter (Buhalis, 2000; Kemp m.fl., 2012). Att skapa ett varumärke för en plats är dock betydligt mer komplext än för en vara eller tjänst och det finns flera orsaker till detta (Pike, 2005). Platser är mycket mer mångfacetterade än varor och tjänster, vilket gör det utmanande att skapa ett platsvarumärke som omfattar alla dess aspekter. Dessutom har platser en heterogen kundkrets vilket skapar svårigheter vid utformningen av platsvarumärken till skillnad från varumärken för varor och tjänster som ofta riktar sig mot specifika kundsegment. Det finns även skillnader i finansieringsmöjligheter mellan platsvarumärken och varumärken för produkter och tjänster. Inom varu- och tjänstesektorn finns ofta större tillgångar till omfattande finansieringsresurser för marknadsföring vilket inte ges samma prioritet för platsvarumärken.

3.1 Finns det en definition av begreppet place branding?

Begreppet "*varumärke*" omfattas av ett flertal definitioner inom olika kontexter, vilket ger upphov till en komplexitet i att definiera andra begrepp som inkluderar begreppet (De Chernatony & Dall'Olmo Riley, 1998). Det är därför inte konstigt att det saknas en enhetlig akademisk definition av begreppet place branding (Caldwell & Freire, 2004; Florek & Janiszewska, 2013; Lucarelli & Berg, 2011). Trots att det finns mycket litteratur om place branding existerar det flera olika tolkningar av begreppet (Anholt, 2010; Florek & Janiszewska, 2013; Hankinson, 2004). Detta förklaras även av Vuignier som studerat 1172 artiklar i 98 olika tidskrifter mellan 1976 och 2016 (Vuignier, 2017). Resultatet från Vuigniers litteraturstudie framhäver olika definitioner av place branding och en bristfällig precision i begreppsformuleringen samt en bristande teoretisk förankring (Vuignier, 2017).

Enligt Zenker & Jacobsen är avsaknaden av en enhetlig definition av begreppet place branding ett problem (Zenker & Jacobsen, 2015). Begreppet förklaras på olika sätt vilket har gett upphov till ett flertal olika definitioner och skillnader mellan olika förklaringar (Kavaratzis & Hatch, 2013). Avsaknaden av en konsekvent användning av en definition av begreppet har gjort att begreppet ofta misstolkas för att enbart inkludera marknadsföringsaspekten (Zenker & Jacobsen, 2015). Zenker och Jacobsen förklarar att place branding inte är platsens fysiska egenskaper eller det kommunicerade uttrycket av platsen utan hur målgruppen uppfattar dessa två aspekter mentalt. Anholt menar att begreppet place branding innebär att etablera och förvalta en positiv bild av platser, med syfte att attrahera intressenter (Anholt, 2010). Vidare förklarar han att place branding strategiskt kan användas för att positionera en plats eftersom det kan öka platsens attraktionskraft och differentiera den från konkurrerande platser. Florek & Janiszewska beskriver hur place branding syftar till att skapa en identitet för en plats för att attrahera önskade segment och därmed främja platsen (Florek & Janiszewska, 2013). Vidare förklarar de även hur place branding kan användas för att differentiera platsen. Hankinson beskriver i stället hur place branding är så mycket mer än att bara skapa en bild av en plats, han menar att place branding syftar till att skapa och underhålla relationer med intressenter (Hankinson, 2004).

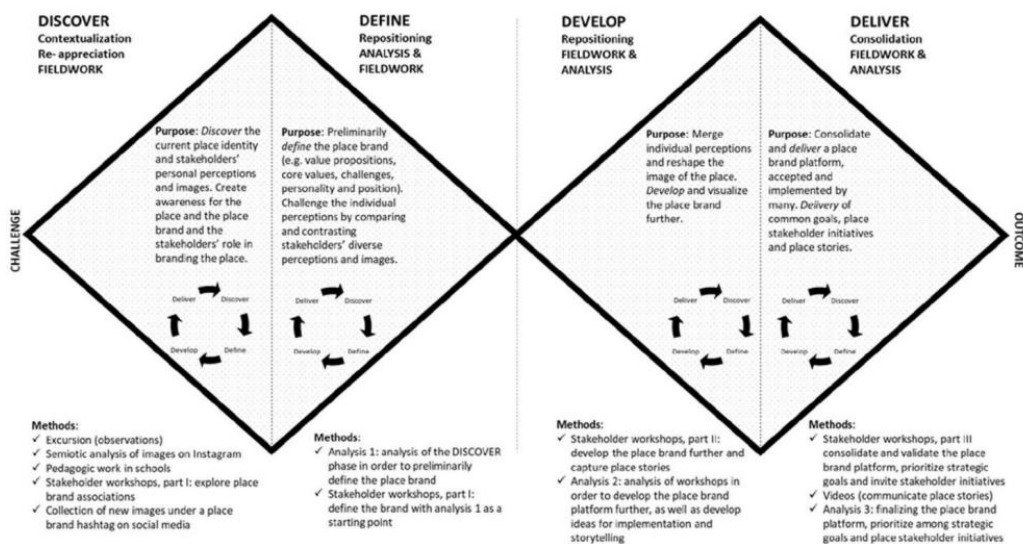
3.2 Finns det en process för att arbeta med place branding?

De traditionella strategierna för platsutveckling tenderar att antingen fokusera på de mentala eller de materiella aspekterna av en plats (Boisen, 2015). Place branding är till skillnad från de traditionella strategierna för platsutveckling mer strategisk och mer inkluderande eftersom det integrerade båda aspekterna av platsen. Ett paradigmskifte har skett när det kommer till processen bakom place branding (Hakala m.fl., 2020). För några år sedan var fokus på varumärkesägaren, och platsvarumärket togs fram för och av varumärkesägaren. Nu är fokus flyttat mot att ett platsvarumärke ska tas fram tillsammans med platsens intressenter och ett platsvarumärke uppstår i samskapande med en plats intressenter (Hakala m.fl., 2020; Källström & Siljeklinton, 2024). Även Yazdan Panah Shahabadi m.fl. förklarar att det har skett en utveckling av place branding det senaste decenniet, vilket har resulterat i en vidare och mer tvärvetenskaplig omfattning än tidigare (Yazdan Panah Shahabadi m.fl., 2020). En förändring som innebär att place branding nu integrerar insikter och metoder från olika discipliner, exempelvis från stadsplanering, samhällsvetenskap och management.

3.2.1 Place brandingprocesser från den studerade litteraturen

I avsnittet nedan presenteras fem olika place brandingprocesser som förklarar olika tillvägagångssätt för att skapa platsvarumärken. De fem processer som beskrivs fanns genom att söka på ”place branding and process” på sökmotorn Chalmers university of technology library och utsågs på grund av dess olikheter. De processer som saknade namn och har döpts i examensarbetet är fyrstegsmodellen, trefasprocessen och nio genomförandefaser.

Den inkluderande platsdiamanten



Figur 7: Den inkluderande platsdiamanten. Källa: (Källström & Siljeklinton, 2021)

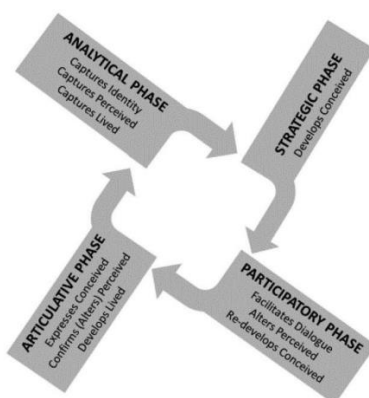
En place brandingprocess som förespråkar intressentinkludering är ”Den inkluderande platsdiamanten” skapad av Källström och Siljeklinton, se figur 7. Processen består av består av fyra iterativa faser: *upptäck*, *definiera*, *utveckla* och *leverera* och inkluderar design thinking genom hela processen. Design Thinking innefattar både divergent och konvergent tänkande (Källström & Siljeklinton, 2021). Divergent tänkande handlar om att generera många olika alternativ och idéer, medan konvergent tänkande fokuserar på att välja det bästa alternativet bland dessa. En inkludering av design thinking i processen tar hänsyn till platsvarumärkens komplexitet och många intressenter och kan underlätta såväl utvecklingen och

implementeringen av platsvarumärken som kommunikationen och interaktionen mellan platsen olika intressenter.

Den inkluderande platsdiamanten inleds med en divergent fas, som benämns *upptäcka* (Källström & Siljeklinton, 2021). Fasen saknar en tydlig målsättning och har som fokus att förstå platsen och dess förutsättningar. Intressenter inkluderas i första fasen genom olika workshops. I den andra fasen, *definiera* ska ett platsvarumärke utformas utifrån den samlade kunskapen från första fasen genom konvergent tänkande. I tredje fasen, *utveckla* ska platsvarumärket vidareutvecklas genom att låta platsens intressenter ifrågasätta tidigare resultat genom att uppmuntra till divergent tänkande. Fas fyra och den sista fasen, *leverera* återgår till konvergent tänkande och syftar till att inspirera platsens intressenter till att vilja ta ett ansvar för det skapade platsvarumärket.

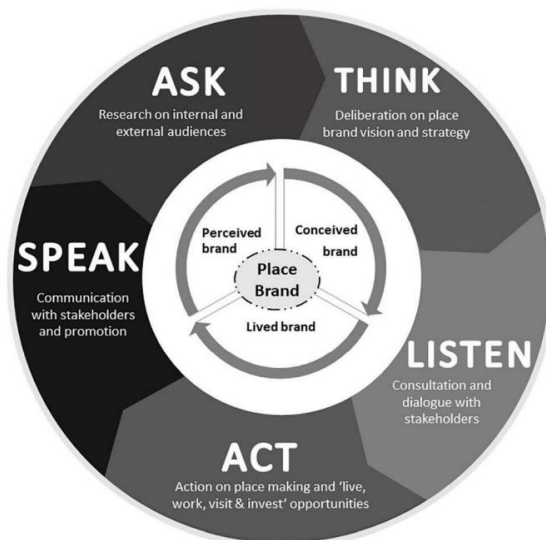
Fyrstegsmodellen och ALTAS-Hjulet

Kavaratzis och Hatch har genomfört en litteraturstudie och sammanställt den studerade litteraturen till en modell för att illustrera processen för place branding genom fyra faser, se figur 8 (Kavaratzis & Hatch, 2021). *Analytiska fasen* handlar kort och gott om att analysera och förstå platsen (Kavaratzis & Hatch, 2021). Det inrymmer att förstå platsens identitet, resurser och uppfattningar. *Strategiska fasen* inkluderar strategier för att skapa eller ändra platsens varumärke (Kavaratzis & Hatch, 2021). *Deltagande fasen* inrymmer att inkludera platsen intressenter i skapandet av platsvarumärket på olika sätt (Kavaratzis & Hatch, 2021). *Uttryckande fasen* berör det kommunikativa och uttrycker platsvarumärket på olika sätt genom att kommunicera ut det till intressenterna (Kavaratzis & Hatch, 2021).



Figur 8: Fyrstegsmodell. En illustration över faserna för place branding processen baserat på olika modeller i från litteraturen. Källa: (Kavaratzis & Hatch, 2021)

I samma artikel som Kavaratzis och Hatch beskriver fyrstegsmodellen presenteras ytterligare en process för place branding, ATLAS-hjulet, se figur 9 (Kavaratzis & Hatch, 2021). ATLAS-hjulet presenterar en iterativ process för place branding. I denna modell överlappar alla steg varandra och kan inträffa samtidigt. Det innebär att det inte finns en linjär sekvens där varje steg måste slutföras innan nästa påbörjas. Istället är ATLAS-hjulet en cirkulär process där aktiviteter och beslut kan göras parallellt och återkommande. Det iterativa ATLAS-hjulet betonar vikten av kontinuerlig förbättring och anpassning över tid. Istället för att betrakta place branding som en engångsprocess som avslutas när en vision är formulerad eller en strategi genomförs, förklarar ATLAS-hjulet att place branding är en dynamisk och pågående process. Det innebär att tidigare beslut och åtgärder kan behöva omprövas och justeras baserat på nya insikter, förändrade omständigheter och feedback från intressenter.



Figur 9: ATLAS-Hjulet. Källa: (Kavaratzis & Hatch, 2021)

De fem överlappande stegen som beskrivs i modellen är: *ask*, *think*, *listen*, *act* och *speak*, se figur 9 (Kavaratzis & Hatch, 2021). Det analytiska steget, *ask* fokuserar på att förstå den uppfattade och levda aspekten av varumärket genom analytiska undersökningar av resurser och platsens identitet. Det strategiska steget, *think* fokuserar på att utveckla och formulera en strategisk vision för platsen. Under detta steg samlas kärngruppen av intressenter för att diskutera och föreslå en vision som inte bara är baserad på nuvarande förhållanden utan också tar hänsyn till framtida utveckling och mål. Målet med detta steget är att komma fram till platsens framtida riktning, som kan fungera som en vägledande princip för de kommande stegen i processen. Deltagande steget, *listen* innebär omfattande diskussioner och samråd med platsens intressenter för att samla in deras input och feedback. Målet är att integrera olika perspektiv och insikter i den strategiska visionen och platsvarumärkesförslaget som tidigare utvecklats. Åtgärd steget, *act* handlar om att omvandla den strategiska visionen till praktisk handling. Kommunikations steget, *speak* fokuserar på att kommunicera tidigare stegs resultat till målgruppen. Genom olika kanaler och metoder syftar steget till att kommunicera platsens vision, strategier och åtgärder med målet att skapa gensvar och förstärka platsvarumärket.

Trefasprocessen

Jordi de San Eugenio-Vela, Xavier Ginesta, Marc Compte-Pujol, Joan Frigola-Reig och Cristina Fernández-Rovira beskriver en process för place branding som består av tre huvudfaser (Vela m.fl., 2023). Den *första fasen* innebär att samla information om platsen, genomföra en SWOT-analys samt göra en initial diagnos. Den *andra fasen* består av fältarbete och social forskning och i denna fas används trianguleringsmetoder, exempelvis undersökningar, diskussionsgrupper och djupintervjuer, för att strukturera upp allmänhetens deltagande och förbereda för det tredje steget. Syftet med denna fas är att förstå platsen och de åsikter som finns om den innan arbetet med den nya identiteten och varumärket startar, något som krävs för att kunna skapa ett hållbart och framgångsrikt varumärke. Den *tredje* och sista fasen i denna process är arbetet med varumärkesberättelsen samt den visuella identiteten och dess olika element. Denna del av processen bör göras tillsammans med de olika intressenterna för att arbetet ska bli så framgångsrikt som möjligt.

Nio genomförandefaser

Jovičić Vuković förklarar att place branding är en lång och krävande process där det krävs en förståelse av processen för att lyckas (Jovičić Vuković, 2018). Med anledning av detta har Jovičić Vuković tagit fram en process med *nio genomförandefaser*.

De nio genomförandefaserna är:

1. Miljö- och trendanalys
2. Definiera uppdrag, vision och mål
3. Välja målgrupper
4. Identifiera nuvarande identitet och bild av en plats
5. Skapa den önskade varumärkesidentiteten
6. Positionering av platsvarumärket
7. Definiera strategier för varumärkets kommunikation
8. Implementera varumärkesstrategi
9. Mäta framgången

I *första fasen* bör det göras en analys av intern och extern miljö och några av de områdena som bör undersökas är ekonomi, demografi, politik och teknik. Vidare framhävs även vikten att förstå marknaden, trender, konkurrenter för att lyckas med platsmarknadsföring. I processens *andra fas* tas ett tydligt uppdrag, en vision och mål fram för arbetet med platsvarumärket. Syftet med detta är att det underlättar arbetet med att definiera mål men är även viktigt vid beslutsfattande, då det är av största vikt att beslutsfattarna förstår arbetet och strategin. Den *tredje fasen* innebär att rätt målgrupper ska väljas, något som är mycket viktigt i place branding processen. Genom att undersöka den valda målgruppen och dess behov, preferenser och beteenden blir det enklare att ta fram en strategi för framtagningen av platsvarumärket. I den *fjärde fasen* identifieras den nuvarande identiteten och bilden som finns av platsen, samt hur den har utvecklats över tiden. Målet med denna fas är att förstå målgruppens nuvarande uppfattningar av platsen för att sedan kunna arbeta med att ändra uppfattningen till den önskade identiteten och bilden.

Skapandet av platsvarumärket sker under *fas fem* (Jovičić Vuković, 2018) där en del är att definiera de största värdena på platsen som sedan ska bli det framtida varumärket. Dessa värden identifieras främst genom analyser och undersökningar. I de *nio genomförandefaserna* belyses även vikten av att värdena ska vara permanenta, viktiga, passande och enkelt kunna spridas samt ha ett känslomässigt värde för målgruppen. Platsen behöver särskiljas från andra platser, vara tillgänglig och enkel för potentiella användare att skapa kontakt med för att lyckas med skapandet av den nya platsidentiteten. Det är även i denna fas som framtagningen av visuella element som logga, färger och slogan bör tas fram. I den *sjätte fasen* sker positioneringen av platsvarumärket. Detta är arbetet med att ändra platsens nuvarande bild till den önskade identiteten som tagits fram i tidigare faser. Det innebär bland annat att genomföra relevanta, övertygande och hållbara aktiviteter för att ändra målgruppens bild av platsen till den önskade identiteten. Den *sjunde fasen* är att ta fram de kommunikativa strategierna för place branding, vilket innebär att välja hur platsens identitet och konkurrensfördelar ska kommuniceras på ett så effektivt sätt som möjligt. En av de viktigaste delarna i denna fas är att förstå vad som krävs för att nå den valda målgruppen och vilka budskap som behöver kommuniceras till dem för att de ska påverkas. Den *åttonde fasen* involverar implementeringen av place branding strategin och innebär bland annat att aktivera marknadsföringskampanjer, engagera intressenter och övervaka prestandan för varumärkesinitiativen. Jovičić Vuković förklarar att det är nödvändigt att identifiera de kritiska punkter där målgruppen inte kan komma i kontakt med varumärket och sedan arbeta mot att minimera dessa. Kontaktpunkter med målgruppen kan vara reklam, broschyrer och hemsidor men kan även vara att platsen upplevs som ren eller att det är mycket rörelse på platsen. Även efter ett besök kan kontaktpunkter uppstå, exempelvis genom samtal, tidningar, foton och andra upplevelser. Den *nionde fasen* i processen är mätningen av framgången med arbetet. De tre principer som nämns för detta är att mäta framgången över en längre tid, visa

effekten varumärket har på affärsutvecklingen genom att mäta varumärkesmått tillsammans med den ekonomiska tillväxten samt övervaka framgången i arbetet med att marknadsföra mot de viktigaste målgrupperna.

3.2.2 Avsaknad av en enhetlig process för utveckling av ett platsvarumärke

Det finns flera olika processer för place branding men det saknas en enhetlig process (Adamus-Matuszyńska & Dzik, 2023; Kavaratzis & Hatch, 2013). Adamus-Matuszyńska, Dzik, Kavaratzis och Hatch förklarar att majoriteten av de befintliga place brandingprocesserna huvudsakligen baseras på fallstudier och därför har en svag teoretisk grund. De betonar behovet av en gemensam teoretisk grund för place brandings fortsatta utveckling och framhäver värdet av att koppla processerna till teori för att möjliggöra jämförande analyser och empiriska upptäckter.

Det har gjorts flera försök att komma fram till en gemensam process för place branding men att det är svårt på grund av komplexiteten i alla platser unicitet (Kavaratzis & Hatch, 2013). *“Every place is different and there are no “one-size-fits-all” branding processes”* (Kavaratzis & Hatch, 2013). Det är svårt att komma fram till en process för place branding som fungerar för alla platser och det är därför inte konstigt att det existerar så många olika place brandingprocesser. Många personer och företag tar i stället fram sina egna sätt att arbeta med place branding på grund av att det saknas en tydlig, enkel och praktisk modell (Adamus-Matuszyńska & Dzik, 2023).

4 RESULTAT OCH ANALYS

I detta avsnitt redogörs för resultaten från de kvalitativa och kvantitativa undersökningarna. Resultaten granskas analytiskt för att finna gemensamma teman och mönster för att fördjupa förståelsen av primärdatan. Avsnittet diskuterar definitioner och processer för place branding samt fördelar och svårigheter med place brandingarbete. Utöver detta innehåller avsnittet en redogörelse för hur Akademiska Hus arbetar med place branding inom sin organisation och på Campus Medicinareberget. Vidare redogörs också kvalitéer och utmaningar på Campus Medicinareberget. Avslutningsvis beskrivs två andra fastighetsbolag, GoCo och Platzers arbete med place branding.

4.1 Vad är place branding?

Under de semistrukturerade intervjuerna fick alla intervjupersoner svara på “Vad tänker du på när du hör begreppet place branding och hur skulle du definiera begreppet?”, svaren resulterade i en mångfald av definitioner. En anledning som Helena Nordström lyfter fram är att det finns missuppfattningar om vad place branding egentligen innebär.

“Tyvärr så tror jag att det råder missuppfattningar om vad det är att jobba med place branding. Jag tror att om ni går ut i vilket sammanhang som helst med vad vanliga företagare eller personer som är en del av en plats- då är det nog många som tänker på loggor och slogans. Och det är för mig en pytteliten del i det hela”

- Helena Nordström
Affärsutvecklare och grundare Placebrander

Victoria Bergman svar stämmer väl överens med Helena Nordströms.

“De flesta vet att place branding finns och att man jobbar med det men de har ingen aning om hur.”

- Victoria Bergman
VD, strateg & konsult InPlace

När intervjupersoner från kunskapsområde 1 i tabell 2, det vill säga konsulter inom place branding ger sina egna definitioner av place branding blir svaren att det handlar om värden, attraktion och helhet vilket förklaras i citaten nedan.

“Place branding handlar om värdeutveckling. Det vill säga hur skapar jag värden i en plats i första hand och hur man långsiktigt utvecklar värdet för en plats”

- Olof Eriksson
VD och marknadsstrateg Property People

“För mig handlar place branding om attraktion och upplevelse. Det handlar om helheten och inte om loggan och färgerna. Det handlar om vad det är det du vill att folk ska känna, tycka och uppleva när de kommer till den här platsen.”

- Victoria Bergman
VD, strateg & konsult InPlace

“Ibland är det svårt att ta på just för att ett starkt place brand skapas av och är summan av alla associationer till platsen”

- Helena Nordström
Affärsutvecklare och grundare Placebrander

Även intervjupersonerna från kunskapsområde 2 och 3 i tabell 2 svarade på hur de definierar place branding. Likt Bergman beskriver Lindberg Sylvan och Björkman att place branding handlar om att kunna styra människors uppfattning om platser.

“Place branding handlar om att aktivt, medvetet och metodiskt arbeta med en plats för att få den att uppfattas och användas på ett genomtänkt sätt, och på så sätt göra den mer attraktiv.”

- Björn Lindberg Sylvan
Konceptansvarig kommersiell service och uthyrning Akademiska Hus

“Place branding handlar om att göra en plats attraktiv, att sätta en inriktning och en tydlig riktning för ett område. Hur man vill att folk ska uppfatta den platsen?”

- Johan Björkman
Marknadsansvarig Platzer Fastigheter

Lindberg Sylvan och Maack beskriver att place branding även är en process det vill säga arbetssättet att skapa en attraktiv plats. Björkman och Maack beskriver en stark koppling mellan place branding och platsattraktionen samt hur det går att arbeta med att förbättra den.

“Det första jag tänker är att place branding är precis inom mitt verksamhetsområde - att bygga platsens attraktion. Så attraktion till den här platsen, få platsen att växa och både kommunicera det som finns där idag, men också att göra rätt satsningar för framtiden”

- Karl Maack
Site development director Sahlgrenska Science Park

Egerstad och Dicksdotter nämner vikten av att kommunicera ut platsvarumärket och se till att platsvarumärket upprätthålls och att det som besöker platsen får den upplevelsen som lovats av platsvarumärket.

“Jag tänker på destinationsutveckling och platsaktivering. För att skapa ett starkt varumärke måste det också finnas ett intressant innehåll som vi kan kommunicera.”

- Moa Dicksdotter
Head of Community GoCo Health Innovation City

“Place branding är väldigt mycket att sätta en smak på en plats och få det genomsyrat. Det här är vad du får på den här platsen.”

- Lena Egerstad
Marknads- och kommunikationsansvarig Syd Akademiska Hus

Arensberg förklarar att hon anser att place branding handlar om att framhäva platsen.

“Place branding är att synliggöra platsen i min värld”

- Ulrika Arensberg
Strategisk fastighetsutvecklare Akademiska Hus

Begreppet place branding konstateras ha en bred betydelse utan en tydlig enhetlig definition. Samtliga intervjupersoner ger varierande definitioner av place branding, men det finns vissa nyckelbegrepp som återkommer i flertalet av definitionerna. En av anledningar till det antas vara att intervjupersonerna har olika yrkesroller och erfarenheter av begreppet. Beroende på detta kan olika aspekter av begreppet place branding bedömas som mer eller mindre viktiga. Därigenom varierar graden av inkludering av dessa i deras beskrivning av begreppet.

De framträdande nyckelorden som har identifierats inkluderar *platsattraktion*, *kommunikation*, *upplevelse* och *förmågan att styra uppfattningen av platsen*. Dessa begrepp belyser olika aspekter av place branding. Platsattraktion fokuserar på att locka människor till en plats genom att framhäva dess unika kvaliteter och styrkor. *Kommunikationen* handlar om hur platsen förmedlas till olika målgrupper för att forma deras uppfattningar. *Upplevelsen* betonar den subjektiva och känslomässiga dimensionen av att besöka eller interagera med platsen och *möjligheten att styra uppfattningen* avser förmågan att aktivt påverka och forma hur människor uppfattar och upplever platsen.

De tre place branding konsulterna, från kunskapsområde 1 i tabell 2 gav alla olika bilder av vad de lägger i begreppet place branding. Anledningen till detta kan vara att de konsulter inom olika områden av place branding. Olof Eriksson har arbetat mycket med utvecklingen av bostadsområden, Victoria Bergman med olika fastighetsägare kopplat till enskilda byggnader och Helena Nordström jobbar med place branding i ett större perspektiv genom att skapa ett platsvarumärke för hela kommuner eller städer.

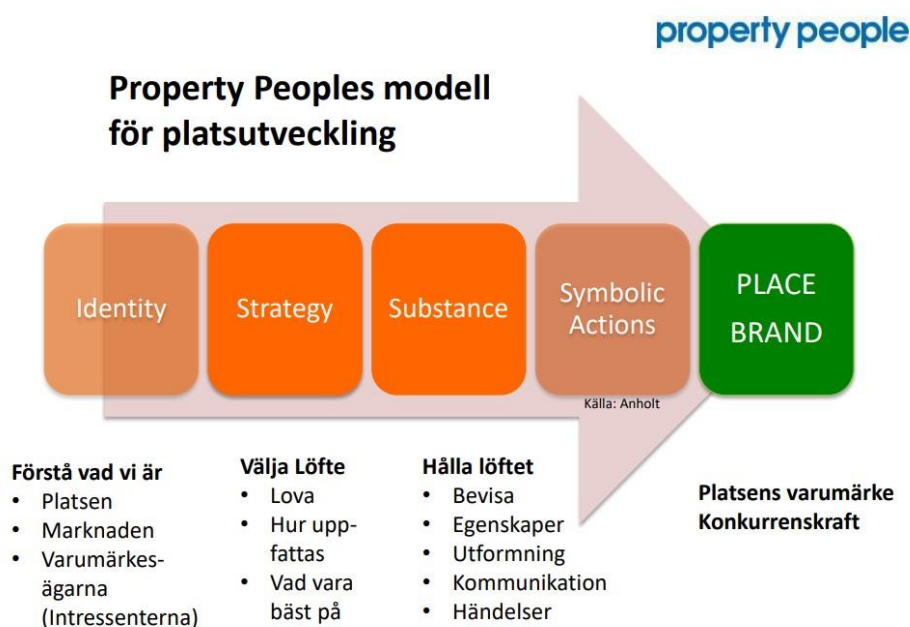
I flera av definitionerna betonas även processen att skapa och utveckla ett platsvarumärke som en central del av place branding. Detta innefattar strategiskt arbete för att framhäva en plats unika egenskaper och värden samt att bygga en attraktiv plats.

Det existerar ingen allmänt vedertagen definition av begreppet place branding, men det föreligger en grundläggande förståelse för dess omfattning. Eftersom begreppet är så mångfacetterat tenderar olika individer att lägga vikt vid olika aspekter av begreppets innebörd.

4.2 Place brandingprocesser

Under de semistrukturerade intervjuerna med intervjupersoner från kunskapsområde 1 i tabell 2 fick konsulterna beskriva sina företagsspecifika place brandingprocesser. Olof Eriksson, Victoria Bergman och Helena Nordström är alla erfarna inom området place branding. De har agerat som konsulter för att stödja olika företag inom samhällsbyggnadssektorn med att utveckla sina platsvarumärken och genomföra place brandingsarbeten. Nedan presenteras deras företagsspecifika place brandingprocesser.

Property Peoples process



Figur 10: Property Peoples modell för platsutveckling. Källa: (Property People, u.å.)

Eriksson förklarar att modellen har sitt ursprung från Arnolds modell men att den skiljer sig från ursprungsmodellen främst under "Substance och symbolic action". Eriksson beskriver processen för att skapa ett platsvarumärke i tre steg, se figur 10. *Förstå vad vi är*, *Välja löfte* och *Hålla löftet*. Det första steget *Förstå vad vi är* handlar om att analysera platsen, hitta kvaliteter och styrkor och identifiera platsens egenskaper. Steget analyserar även en plats olika svagheter och utmaningar samt kartlägger varumärkesägarna, alltså de verksamma intressenter på platsen. Eriksson belyser också relevansen av att förstå marknaden och med det menar han betalningsvilja och konkurrenssituationen. När ovanstående frågor är besvarade övergår processen till steg två, *Välja löfte*.

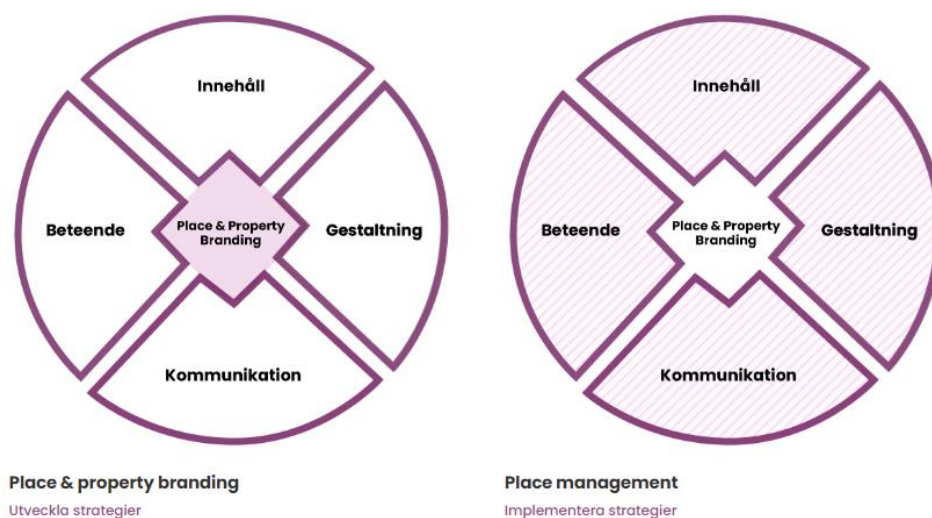
Steg två, *Välja löfte* är egentligen att ta fram platsvarumärket och förstå vad det är som ska kommunicera utåt. Det handlar om att undersöka hur varumärkesägare vill att platsen ska uppfattas genom att exempelvis utreda vad som ska vara platsen signum och konkurrenskraft. Varumärket ska alltså skapas utifrån den information och material som kommer fram till under steg ett *Förstå vad vi är*. När ett löfte skapats, det vill säga ett platsvarumärke kan steg tre påbörjas.

Steg tre i processen för platsvarumärket *Hålla löftet* syftar till att implementera, upprätthålla och bevisa platsvarumärket. Detta kan göras på olika sätt, bland annat genom att kommunicera det ut, skapa någon form av grafisk profil som passar med löftet. Framhäva det som identifierats som kvaliteter i steg ett och det som har valts att ha som löften i steg två. Det viktigaste med hela processen för place branding enligt Eriksson är att hålla löftet och att kontinuerligt arbeta för att fortsätta att bevisa att löftet upprätthålls.

“Sen gäller det då att hålla löftet och kontinuerligt bevisa det. Man kan aldrig sluta med det och det måste göras hela tiden, twentyfour seven.”

- Olof Eriksson
VD och marknadsstrateg Property People

InPlaces process



Figur 11: InPlace process för place branding. Källa: (InPlace, u.å.)

InPlace har utvecklat en modell utifrån insikter från många år som aktiva konsulter inom place branding. De delar upp sin process i två steg, se figur 11 där det första steget är att utveckla strategier, vilket det benämner *Place & Property branding*, detta är kvadraten i mitten. Steget handlar om att ta fram platsvarumärket för platsen genom att utreda vad det är för mål platsen har och varför platsen ska existera och vad det är som ska skapas (InPlace, u.å.). Detta görs genom att ta fram en idé och vision för platsen, göra en målgruppsanalys och en grundlig kartläggning av intressenter.

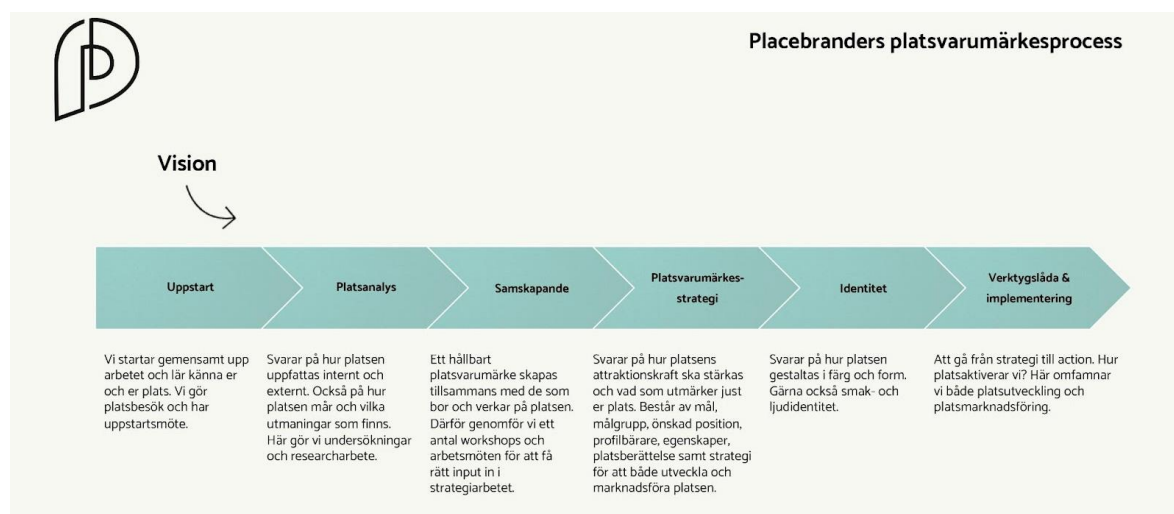
“I startskedet tar vi fram kvadraten i mitten av cirkeln. Och det är själva grunden till varför platsen överhuvudtaget ska existera egentligen. Vad är det för mål vi har? Vad är det för plats vi vill skapa? Vad är place brandet på den här platsen helt enkelt.”

- Victoria Bergman
VD, strateg & konsult InPlace

Därefter skapas guider och styrdokument för platsvarumärket som innehåller exempelvis grafiskt uttryck, namn, berättelser om platser och en paketering av platsvarumärket (InPlace, u.å.). När dessa steg är genomförda påbörjar det viktiga arbetet med att implementera platsvarumärket på platsen och implementera strategierna, vilket benämns *place management*. Bergman beskriver processen som att *“det ska sippra ut överallt på platsen”*. Med detta menas att det platsvarumärke som tagits fram ska implementeras i alla tårtbitar, det vill säga i innehåll, gestaltning, kommunikation och beteende. Svårigheten med detta är att få alla

tårtbitar att samverka med varandra då det måste vara ett gemensamt arbete att implementera de olika strategierna.

Placebranders process



Figur 12: Placebranders platsvarumärkesprocess. Källa: (H. Nordström, personlig kommunikation, 22 mars 2024)

Placebranders platsvarumärkesprocess innehåller sex steg, se figur 12. Processen inleds med en *uppstart* där en vision för platsen tas fram om den inte redan finns. Det genomförs även platsbesök och hålls ett uppstartsmöte. När en vision för platsen finns övergår processen till en *platsanalys*. Platsanalysen ska besvara omvärldens bild av platsen genom att göra en nulägesanalys. Detta görs genom ett researcharbete där platsens kvalitéer och utmaningar undersöks. Vidare ska platsens mål och syften definieras. Helena förklarar att *platsanalysen* är en viktig del i processen som kräver mycket energi, eftersom grunden för platsvarumärket skapas under detta steg. Nästa steg i processen som också kräver mycket energi är det *samskapande steget*.

“Jätteviktigt i place branding är den samskapande delen [...]”

- Helena Nordström
Affärsutvecklare och grundare Placebrander

Under detta steg är det viktigt att arbeta tillsammans för att skapa ett hållbart platsvarumärke vilket oftast görs genom workshops och arbetsmöten där intressenterna tillsammans diskuterar hur strategier kan utformas. I nästa steg, *platsvarumärkest strategi* ska en strategi tas fram baserat på det som diskuterats fram under de tidigare stegen i processen. Till skillnad från de tidigare stegen i processen är samverkan inte en lika viktig del i det här steget utan här sker arbetet mer internt. Intern arbetet syftar till hur platsens attraktionskraft kan stärkas genom att bland annat utreda mål, målgrupper, önskad position, platsberättelse, profilbärare samt strategi för att utveckla och marknadsföra platsen. Därefter fokuserar processen på platsens *identitet* och i detta steg ingår framtagning av grafisk profil för platsen. I det avslutande steget, *verkttygslåda & implementering* är det dags att förvandla strategin till handlingar. Det handlar om att implementera varumärket genom att arbeta med både platsutveckling och platsmarknadsföring.

De tre place brandingprocesserna har alla liknande innehåll men en av de större skillnaderna är att Property People och Placebrander presenterar en mer linjär process för place branding medan InPlace beskriver en process som är mer iterativ utan tydligt definierade delsteg.

Processerna inleds på liknande sätt, det handlar om att förstå platsen och dess kvalitéer för att sedan ta fram mål och vision för platsen och dess varumärke. De innehåller även analyser av marknaden samt platsens intressenter. Property Peoples process framhäver vikten av att analysera intressenterna medan Placebrander och InPlace processer även fokuserar på att inkludera intressenterna i skapandet av platsvarumärket. Samtidigt som InPlace kartlägger intressenter genomförs även en målgruppsanalys. Även Placebrander genomför en målgruppsanalys, denna sker i ett senare skede efter att intressenterna inkluderats i place branding processen.

Property People och Placebranders processer har strategi som en enskild del i processen som baseras på informationen som tagits fram i tidigare steg. Property People process benämner detta som *välja löfte* och Placebrander benämner det som *platsvarumärkesstrategi*. Detta är en stor skillnad mot InPlace process där hela första steget benämns som *utveckling av strategier*. Vilket inkluderar allt arbete fram till platsvarumärkets implementering.

Processerna avslutas på liknande sätt, det handlar om att implementera varumärket. Property Peoples process är den enda som i processen tydligt förespråkar förvaltningen av platsvarumärket och det andra två har enbart ett steg för implementering.

4.3 Varför arbeta med place branding?

Det finns många anledningar till företag väjer att arbeta med place branding. En av de största fördelarna med att arbeta med place branding är att det kan skapa värdeutveckling och kan öka fastighetsintäkterna över tid. Det skapar även en konkurrenskraft på platsen med ett starkt platsvarumärke eftersom kvaliteterna och uniciteten för platsen lyfts.

“Place branding är egentligen en arbetsmetodik som kan användas i en konkurrenssituation. Det vill säga att hur jobbar vi för att öka vår konkurrenskraft? Hur gör vi för att förbättra vårt värde? Och då är place branding en metodik för det. Detta är en fördel då det kan leda till värdeutveckling.”

- Olof Eriksson
VD och marknadsstrateg Property People

“Det är klart att över tid, om ett platsvarumärke lyckas och området blir populärt kommer fastighetsvärdena öka eller hyrorna öka.”

- Johan Björkman
Marknadsansvarig Platzer Fastigheter

Det framhålls även att place branding kan ses som en relativt liten kostnad som har potential att generera betydande värde i framtiden. Det är dock svårt att påvisa den värdeutveckling som sker genom arbete med place branding, då det ofta genererar mjuka värden som är svåra att mäta. Svårigheterna med att se effekter och kunna redovisa resultat beskrivs som en av anledningarna till att fastighetsägare väljer att inte arbeta med place branding.

“Fastighetsägare och liknande intresserar sig mer för place branding för att de ser att det finns pengar i det att det är avgörande att också intressera sig för de man kallar mjukare värden med platsen - som identitet och sociala och kulturella frågor. Place branding är en framgångsfaktor för att de ska kunna hyra ut i framtiden helt enkelt.”

- Helena Nordström
Affärsutvecklare och grundare Placebrander

En utmaning är även att säkerställa implementeringen av varumärket samt att platsvarumärket förvaltas på ett sätt som ökar värdet. Dessutom kan det ta tid att både implementera och se effekterna av ett platsvarumärke. Place branding kan skapa förväntningar kring hur en plats kommer att uppfattas. Då implementeringen ibland tar tid kan det hända att förväntningar skapas som inte omedelbart bekräftas.

“Det är så långa cykler, långa perspektiv, allt tar tid. Det är såklart utmanande att det är så många steg på vägen tills platsen eller identiteten är satt, men det växer långsamt [...] Det tar tid innan vi kan bevisa det internt och innan det faktiskt blir så som vi tror att det kan bli. Åt andra hållet kan det även bli så att man bygger en förväntan på en plats, att vi slår på stora trumman och pratar om hur det ska bli och så händer inte det första året eller andra året.”

- Johan Björkman
Marknadsansvarig Platzer Fastigheter

Ytterligare en anledning till att arbeta med place branding som lyfts är att företag inte prioriterar lokaler baserat på fastighetsägarens varumärke, utan snarare på platsens kvaliteter. Det betonas att det är svårt att etablera en stark anknytning till ett fastighetsbolags varumärke, men desto enklare för hyresgäster att associera sitt eget varumärke med en specifik plats eller en enskild byggnad. Genom att arbeta med place branding kan fastighetsbolag skapa en unik identitet för en plats eller byggnad, vilket kan attrahera hyresgäster som identifierar sig med eller vill identifieras med platsens varumärke.

I framtagning, implementering och förvaltning av ett platsvarumärke är det viktigt med samarbete mellan olika avdelningar inom företaget. Det är vanligt att olika delar av bolaget arbetar i “stuprör”, där de fokuserar på sina specifika ansvarsområden utan att nödvändigtvis se helheten eller hur deras arbete påverkar varandra. Både Helena Nordström och Victoria Bergman pekar på att detta har varit fallet för flera fastighetsägare när de arbetat med place branding.

“Fastighetsägarna jobbar ofta i stuprör, de har sin kommunikationsavdelning, sin uthyrningsavdelning, sin förvaltning och sin projekt- och affärsutvecklingsavdelning. Och så ska platsvarumärket gå från den ena avdelningen till den andra. När de lämnar över hänger inte riktigt platsvarumärket med.”

- Victoria Bergman
VD, strateg & konsult InPlace

Detta kan leda till att den planerade strategin inte genomförs effektivt eller att den inte får önskat genomslag. För att adressera detta behov av samarbete och integration föreslår Bergman att det behövs en tydlig ansvarsfördelning och uppföljning av platsvarumärkesstrategin, i stället för att den bara hamnar på marknadsavdelningen eller glöms bort i en byrålåda. Bergman poängterar vikten av att skapa guider och riktlinjer för att säkerställa att strategin genomförs på ett enhetligt och effektivt sätt över hela organisationen.

Samverkan kan beskrivas som en framgångsnyckel för att arbeta med place branding. Flera intervjupersoner framhåller vikten av att alla aktörer som är involverade i platsutvecklingen samverkar för att skapa en tydlig riktning och för att locka önskade målgrupper till platsen. Ett platsvarumärke ägs gemensamt av flera aktörer och att det är avgörande att dessa aktörer samarbetar för att lyckas med place branding.

Att samarbeta och samverka möjliggör för organisationer att dra nytta av en mångfald av kompetenser och resurser. En plats består av en mängd komponenter och genom samverkan blir det enklare att samla ihop och presentera platsen på ett enhetligt sätt. Genom att samarbeta kan olika aktörer bidra med sina resurser till place branding, vilket ökar tillgången på finansiella medel till det gemensamma projektet att skapa ett platsvarumärke.

“En plats kan bestå av så många olika beståndsdelar och om alla delar gör sin egen lösning utan att ha samverkat, då är risken stor att det blir mer spridda budskap istället för att dra åt samma håll. Genom att få platsens olika delar att samverka och hänga ihop, samt stötta behoven för dem som vistas på platsen, så skapas det ofta ett bättre erbjudande som blir lättare att kommunicera utåt.”

- Björn Lindberg Sylvan
Konceptansvarig kommersiell service och uthyrning Akademiska Hus

Samverkan och samarbete är avgörande för att lyckas med arbetet kring place branding, både för att skapa en tydlig riktning och för att dra nytta av olika resurser och kompetenser. Men ett problem som kan uppstå på platser med många aktörer är att många olika viljor möts och intressekonflikter kan uppstå, vilket utgör en betydande utmaning för samverkan. Dessa krockande viljor ofta från starka intressenter såsom markägare, kommuner och entreprenörer kan leda till låsningar som hindrar framsteg inom place brandingprojekt. Svårigheten att enas kring gemensamma visioner och kvaliteter för platsen kan resultera i misslyckanden för samarbetsinitiativ. Konflikter kan uppstå när olika parter har olika syn på hur området bör utvecklas, beroende på deras egna perspektiv och möjligheter. För att etablera ett enhetligt platsvarumärke krävs samarbete kring förvaltningen av platsens varumärke. Det kan dock vara utmanande att fastställa vem som bör axla ansvaret och säkerställa dess kontinuitet över tiden.

“Precis lika härligt som samverkan kan vara precis lika svårt och skavigt och jobbigt kan samverkan vara. Men det måste också få vara lite skavigt och jobbigt för det är på andra sidan av det där skaviga som det är bra kan ske.”

- Helena Nordström
Affärsutvecklare och grundare Placebrander

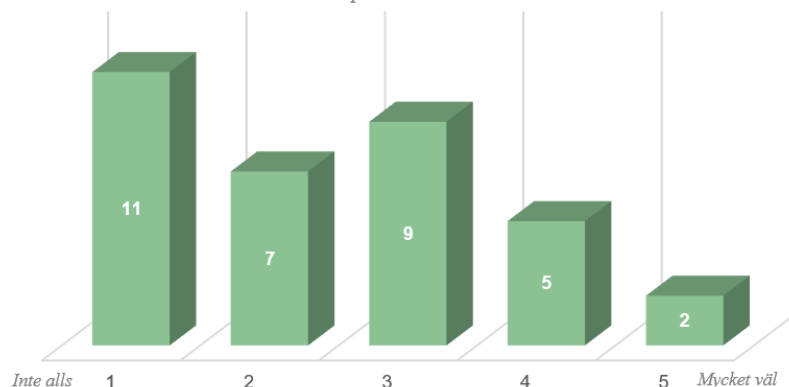
4.4 Akademiska Hus arbete med place branding

Begreppet place branding beskrivs som nytt inom Akademiska Hus, men de understryker samtidigt att de alltid har engagerat sig i utvecklingen av sina campus. Genom nära samarbete med lärosäten har de arbetat för att forma och förbättra platsernas attraktionskraft och identitet, vilket är en del av place branding. Resultaten från intervjuerna indikerar på en avsaknad av en gemensam företagsspecifik definition av begreppet place branding. Däremot finns det en förståelse av begreppets innebörd bland medarbetare på bolaget som arbetar inom marknad- och kommunikation samt fastighetsutveckling och fastighetsförvaltning.

Resultatet från enkätundersökningen visar dock på en relativt liten förståelse för begreppet inom hela organisationen, se figur 13 med ett medelvärde på 2,4. Där siffran ett representerar “inte alls” och siffran fem att personen känner till begreppet “mycket väl”. Resultaten från enkätundersökningen visar även på en låg medvetenhet kring om någon av respondenternas kollegor är involverade i arbetet med place branding, se figur 14.

HUR VÄL KÄNNER DU TILL BEGREPPET PLACE BRANDING?

Respondenter: 34 st

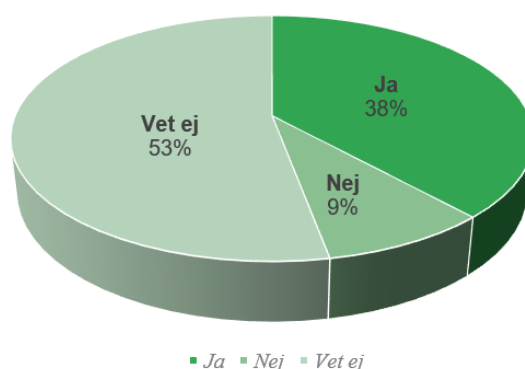


Figur 13: Resultat från enkäten “Hur väl känner du till begreppet place branding?”. Medelvärde 2,4.

Av de tillfrågade svarade 62 % “Vet inte” eller “Nej” på frågan “Arbetar någon av dina kollegor med place branding?”. Endast 11 av 34 respondenter kunde beskriva på vilken eller vilka avdelningar personer som arbetar med place branding tillhör, där de två vanligaste svaren var fastighetsenheten eller marknads- och kommunikationsavdelningen

ARBETAR NÅGON AV DINA KOLLEGOR MED PLACE BRANDING?

Respondenter: 34 st



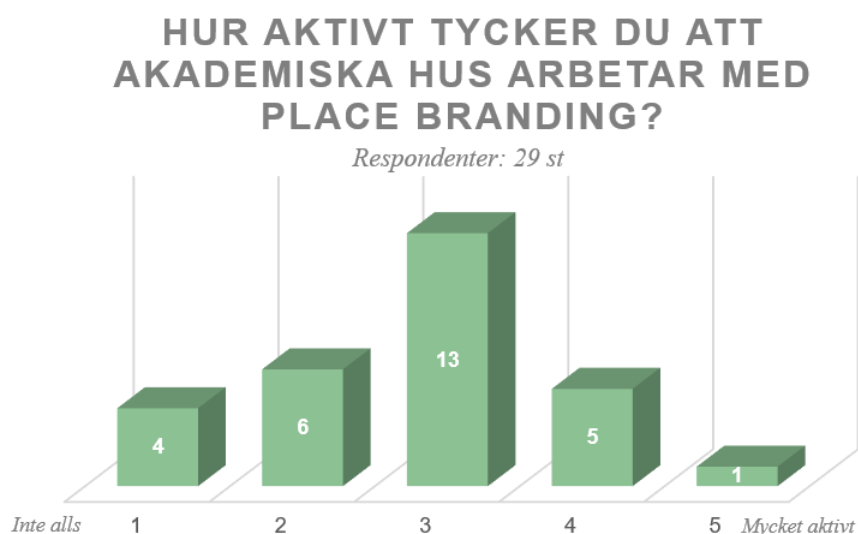
Figur 14: Resultat från enkäten “Arbetar någon av dina kollegor med place branding?”.

Av 34 respondenter besvarade 29 frågan “Hur aktivt tycker du Akademiska Hus arbetar med place branding?”, där siffran ett representerar “inte alls” och siffran fem “mycket aktivt”, se figur 15. Fem personer valde att inte besvara frågan. Medelvärdet på svaren är 2,76 vilket indikerar att Akademiska Hus arbetar med place branding men inte så aktivt. Även under intervjuerna framkommer det att arbetet med place branding inom organisationen inte har varit särskilt aktivt men att under de senaste åren har startat ett mer aktivt arbete.

“Place branding har uppmärksammats mer och mer, så jag vill nog påstå att Akademiska Hus har fått upp ögonen för det. Nu när kärnkunden lokaleffektiviserar och också har ett behov av näringsliv och andra verksamheter, då måste vi tänka om. Vi måste marknadsföra våra områden till rätt kunder - de som kan bidra på campus och då behövs place branding.”

- Ulrika Arensberg
Strategisk fastighetsutvecklare Akademiska Hus

Tidigare har behovet av place branding inte betraktats som särskilt betydande inom organisationen. Med ökade lokalvakanser har organisationen börjat bedriva ett arbete som inkluderar åtgärder relaterade till place branding.

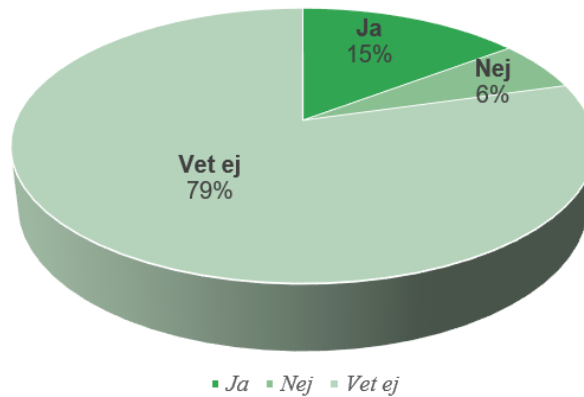


Figur 15: Resultat från enkäten "Hur aktivt tycker du att Akademiska Hus arbetar med place branding?", medelvärde 2,76.

Både under intervjuerna och i enkätundersökningen ställdes frågan "Finns det någon som är ansvarig för place branding på Akademiska Hus?". I enkätundersökning svarade 15 % "Ja", 6% svarade "Nej" och 79 % angav att de inte visste om det finns någon ansvarig för place branding, se resultat i figur 16. Eftersom organisationen inte aktivt arbetar med begreppet place branding finns det heller ingen särskild person som är ansvarig för detta arbetsområde. I stället beskrivs det under intervjuerna att ansvaret tenderar att ligga på avdelningarna marknad- och kommunikation eller fastighetsenheten men även att det delas som ett gemensamt ansvar mellan alla som arbetar med platsen. Detta styrks även av enkätundersökningen där de respondenter som svarade "Ja" på frågan gällande ansvarig för place branding på Akademiska Hus sedan besvarade frågan "På vilken avdelning arbetar den/de som arbetar med place branding?". De två avdelningarna som var återkommande i svaren var marknads- och kommunikationsavdelningen samt fastighetsenheten.

FINNS DET NÅGON SOM ÄR ANSVARIG FÖR PLACE BRANDING PÅ AKADEMISKA HUS?

Respondenter: 34 st



Figur 16: Resultat från enkäten "Finns det någon som är ansvarig för place branding på Akademiska Hus?".

Under intervjuerna beskrivs det som att Akademiska Hus har någon form av tillvägagångssätt när det kommer till att bygga ett platsvarumärke baserat på en grundmodell framtagen av ett konsultföretag. Tillvägagångssättet presenterades för ett flertal medarbetare på Akademiska Hus under en workshop som hölls av konsulter om ämnet place branding. Hela kommunikationsavdelningen deltog på workshopen och har påbörjat arbetet med att sprida tillvägagångssättet för anställda som inte deltog.

Det finns ingen färdig process som följs utan tillvägagångssättet beskrivs mer som ett utkast som kan användas på workshops och anpassas utifrån projekt. Tillvägagångssättet betonar betydelsen av att identifiera det unika och det budskap som Akademiska Hus vill förmedla, samt att fokusera på önskade kundgrupper och deras behov. Det innebär att anpassa platsen utifrån vad kunderna efterfrågar och att utforska olika sätt att tillgodose deras behov, inte bara genom kommunikation utan även praktiskt.

Resultaten från intervjuerna och enkätundersökningen visar på att det råder en oklarhet i förståelsen av begreppet place branding inom Akademiska Hus. Det finns ingen etablerad definition av termen internt, vilket skapar förvirring och otydlighet kring dess innebörd och tillämpning. En gemensam förståelse för begreppet är avgörande för att skapa ett grundläggande ramverk för hur place branding ska integreras i organisationens verksamhet. Utan en gemensam förståelse för begreppet place branding blir det utmanande för medarbetarna att arbeta med en gemensam process och därmed svårare för dem att skapa lyckade platsvarumärken. Företaget arbetar med en mycket generell modell för place branding, men på grund av bristande intern kommunikation förblir dess funktion begränsad. Hittills har denna modell primärt använts av marknads- och kommunikationsavdelningen, vilket begränsar dess fulla potential och möjlighet att integreras i hela organisationen.

4.4.1 Akademiska Hus arbete med place branding på Campus Medicinareberget

Akademiska Hus arbetar inte med begreppet place branding och det finns inte ett tydligt arbete med place branding på Campus Medicinareberget. Däremot har en Campusplan för Campus Medicinareberget tagits fram tillsammans med Göteborgs Universitet om hur området ska utvecklas till 2040. Vidare har Akademiska Hus också valt att initiera ett arbete med framtagningen av en strategisk utvecklingsplan för Campus Medicinareberget med hjälp av ett konsultföretag. Syftet med den strategiska utvecklingsplanen är att internt förstå och

förtuse hyresgästernas framtida behov för att ligga steget före. Ett exempel som nämns av en person från kunskapsområde 2, se tabell 2 är att potentiella kunder ofta kommer med förfrågningar och önskemål om lokaler samt kräver en snabb respons av fastighetsägaren. Detaljplaneprocessens långa genomförandetid gör att det är det av största vikt att noggrant identifiera och kartlägga kundernas framtida behov. Den strategiska utvecklingsplanen fungerar som ett verktyg för att adressera dessa behov och förbereda organisationen för att möta dem på ett effektivt sätt. Den består av en grundlig analys för att understödja det strategiska långsiktiga beslutsfattandet kring Campus Medicinareberget, vilket innefattar identifiering av relevanta marknader och intressenter samt förståelse för deras behov och bidrag till utvecklingen av kärnkunder, Göteborgs Universitet.

Det har påbörjats en diskussion för att skapa en samverkansgrupp på Campus Medicinareberget, där fastighetsägare och andra intressenter ska samverka för områdets utveckling. För tillfället finns det inte en samverkansgrupp som arbetar med att skapa en gemensam vision däremot har behovet adresserats av områdets intressenter då alla har ett intresse i att skapa ett levande campus där näringsliv, akademi och universitetssjukhuset möts. Ett forum där dessa intressenter kan mötas och diskutera utvecklingen gör det möjligt att ta fram gemensamma visioner och mål samt diskutera hur de ska förvaltas.

Det har gjorts flera marknadsföreningsinitiativ för Campus Medicinareberget och Medicinargatan 9C, exempelvis radioreportage om konceptet med shared labs, däremot finns inget aktivt arbete med place branding. Flera av de intervjuade personerna framhäver dock behovet av att gemensamt inleda en sådan process för att skapa och forma platsvarumärket för campusområdet.

Campus Medicinareberget kvalitéer och utmaningar

Medicinareberget anknytning till Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Sahlgrenska Akademin och näringslivet utgör ett nav för kunskap och innovation inom life science. Dess unika plats möjliggör för samverkan och partnerskap inom medicinsk forskning, utbildning och innovation.

“Kopplingen mellan Campus Medicinareberget och sjukhussidan är helt fantastisk.”

- Ulrika Arensberg
Strategisk fastighetsutvecklare Akademiska Hus

“Fördelen med platsen är främst närheten mellan sjukhus och akademi.”

- Karl Maack
Site development director Sahlgrenska Science Park

Närheten till andra företag och organisationer inom life science är dessutom en viktig tillgång. Att vara en del av ett etablerat kluster ger tillgång till ett stort nätverk av samarbetspartners, leverantörer och kunder. Närvaron av världsledande forskning är en av de styrkor som lyfts under intervjuerna. Att ha forskningsinstitutioner och universitet i närheten ger inte bara tillgång till den senaste vetenskapliga kunskapen och teknologiska innovationerna, utan ger också möjligheter till samarbete och kunskapsutbyte mellan forskare och näringsliv.

Ytterligare en fördel är områdets centrala läge i Göteborg. Med goda kommunikationer till resten av staden och regionen är det lättillgängligt och omkring 20 000 personer rör sig dagligen på Campus Medicinareberget.

Även om Medicinareberget erbjuder många fördelar identifierar flera av de intervjuade personerna flera utmaningar på platsen. Karl Maack, site development director på Sahlgrenska Science Park beskriver området som *“en unik liten klenod som är väldigt underutvecklad”*.

En av de främsta svagheterna som lyfts av majoriteten av intervjupersonerna är svårigheten att navigera inom området på grund av dess gatustruktur och stora höjdskillnader. Detta kan göra det svårt för människor att hitta och nå olika platser och därmed upplevas som otillgängligt. Tony Wolf, fastighetsförvaltare på Akademiska Hus bekräftar detta och förklarar även att ytterligare en svaghet är bristen på service.

Även den upplevda stängdheten i området och den begränsade aktiviteten utanför kontorstid är en stor utmaning. Trots det centrala läget upplevs området avskilt och saknar serviceutbud och aktiviteter som lockar människor att vistas där även utanför arbetstid. Brister i bekvämligheter som restauranger, affärer och gym gör det mindre attraktivt för både invånare och besökare att vistas på platsen. Närvaron av en fysisk barriär i form av Per Dubbsgatan försvårar tillgängligheten till området och minskar dess attraktivitet.

“En av svagheterna med Medicinareberget är känslan av att det är så stängt. Man går runt där och det man ser är inte människor. Det är parkeringar och det är stängda dörrar och det går knappt ta sig igenom byggnader.”

- Johan Björkman
Marknadsansvarig Platzer Fastigheter

Bristen på samverkan nämns som ett hinder för att nå områdets fulla potential. Ett bristande samarbete mellan olika intressenter gör det svårare för området och hindrar det från att dra nytta av resurser och möjligheter till det samarbete och partnerskap som Medicinareberget erbjuder.

“Det här är svårt, allt finns redan. Det är så man ser Medicinareberget på internationell nivå om man skulle granska det. Här finns allt det svåra på plats men man samverkar inte.”

- Karl Maack
Site development director Sahlgrenska Science Park

Sammanfattningsvis saknas en helhetsstrategi för utvecklingen av Campus Medicinareberget, vilket innebär att potentialen inte tas tillvara på fullt ut. Trots utmaningarna har Medicinareberget en stark grund att bygga vidare på, med rätt strategier och åtgärder kan det bli en framstående plats för forskning, utbildning och innovation inom life science.

Shared labs på Medicinargatan 9C

Konceptet med Shared labs på Medicinargatan 9C togs fram av Akademiska Hus i samverkan med Sahlgrenska Science Park, som sedan tidigare har drivit liknande verksamhet på Medicinargatan 8A. I lokalerna på Medicinargatan 8A sitter bland annat de företag som är medlemmar i Sahlgrenska Science Park och är i deras inkubator. På adressen sitter även andra företag och organisationer utan koppling till Sahlgrenska Science Park vilket gör att lokalerna på Medicinargatan 8A inte har tillräckligt med plats för Sahlgrenska Science Parks verksamhet. Platsbristen i kombination med det planerade projektet Sahlgrenska Life initierade en dialog mellan Akademiska Hus och Sahlgrenska Science Park om att utveckla gemensamma laborationslokaler på Medicinargatan 9C och flytta delar av verksamheten på Medicinargatan 8A dit.

Huskropp 1 på Medicinaregatan 9C renoveras för att inrymma shared labs. Det innebär att företag hyr laboratorie- och kontorsutrymmen och delar gemensamma ytor med övriga hyresgäster. Hyresgästerna upprättar ett hyreskontrakt med Akademiska Hus samt ett serviceavtal med Sahlgrenska Science Park gällande de gemensamma ytorna. Shared labs är anpassat för upp till cirka 5 personer per bolag. Medicinaregatan 9C kommer att erbjuda både möjligheten till “fixed lab” eller “private lab”. Skillnaden mellan dem är att “private lab” är försedda med lås, vilket inte “fixed lab” är försedda med, denna skillnad medför en skillnad i hyresavgift. Målgruppen för verksamheten på Medicinaregatan 9C är främst start-up bolag inom life science sektorn.

Enligt Maack och Wolf finns det ett antal kvalitéer som hyresgästerna värderar högt med shared labs. De gemensamma kontors- och laborationsytorna ger företagen närhet till andra företag inom samma bransch och öppnar upp för samtal. Det ger inte bara företag möjligheten att samarbeta och dela med sig av kunskap, utan det ger även dem möjlighet att hålla nere kostnaderna. Genom att dela på resurser och gemensamma utrymmen får medlemmarna tillgång till lokaler och instrument som passar deras behov, samtidigt som de delar på kostnaderna med andra medlemmar. Start up företag erbjuds alltså möjligheten att hyra lokaler med de instrument och kvaliteter som krävs till ett förmånligare pris än om de skulle hyra en egen lokal. Medicinaregatan 9C geografiska läge är också en kvalitet som värderas mycket högt av hyresgästerna. Många som arbetar inom life science i Göteborg har även koppling till akademien och Sahlgrenska Universitetssjukhuset, vilket kan göra att närheten till dessa är avgörande för vissa start-up bolag.

4.5 GoCo och Platzers arbete med place branding

GoCo och Platzer är två fastighetsbolag som arbetar med att skapa attraktiva platser och platsvarumärken. GoCo bedriver ett av Göteborgs life science kluster och arbetar därför med ett område som har liknade målgrupp och riktar sig till samma bransch som Campus Medicinareberget. Platzer har lång erfarenhet att arbeta med varumärkta hus och platsvarumärke dessutom är de en fastighetsägarna och intressenterna på Medicinareberget. De har därför ett stort intresse av Campus Medicinarebergets utveckling och Platzers arbete kommer även påverka hur området förändras i framtiden. På grund av fastighetsbolagens koppling till life science och Campus Medicinareberget är deras arbetssätt för place branding intressant att undersöka i examensarbetet. Under de semistrukturerade intervjuerna fick de därför besvara frågan om de inom deras organisationer har en metod eller process för arbete med place branding.

GoCo har ingen utsedd strategi eller process för hur de arbetar med place branding på bolaget och använder inte heller begreppet place branding. Vid frågan hur de arbetar med platsvarumärket för GoCo framhäver Moa Diksdotter det visionära arbetet som mycket viktigt. Visionen ska vara förankrad med områdets intressenter och öppet för alla oavsett inblandning i projektet att ge input på och ta del av. GoCo gjorde detta genom att skapa mycket visionmaterial i form av renderingsfilmer kring hur platsen utveckling, vilket Diksdotter beskriver som en unik strategi i jämförelse med traditionella fastighetsbolag. Diksdotter belyser även vikten att låta välkända personer stå i centrum och prata om platsen för att sätta platsen på kartan.

*“Genom att låta andra människor pratar om platsen skapas en tyngd in budskapet.
Det har varit en framgångsfaktor.”*

- Moa Diksdotter
Head of Community GoCo Health Innovation City

Platzer Fastigheter har ingen tydlig definition av begreppet place branding men beskriver att det aktivt arbetar med att ta fram varumärkta hus och platsvarumärken för områden eller stadsdelar. Under de senaste åren har Platzer ändrat sin strategi när det kommer till place branding och gått från att sätta platsvarumärken på redan färdiga hus till att börja arbeta med place branding tidigt i tidigt skede. Platzer beskriver att det har en process för place branding men förklarar att den är mycket generell och att det kompletterar den med en unik strategi för varje enskilt projekt.

“Så vi har en strategi mer än en tydlig kronologisk process”

- Johan Björkman
Marknadsansvarig Platzer Fastigheter

Första delen utgörs av en konceptfas där de börjar skissa på affärscaset och börjar samtidigt fundera över platsvarumärkes- och identitetsfrågor. I denna fas sätts ett grundkoncept och ett arbete med platsvarumärke som sedan tas med i arbetet med arkitekter och andra intressenter. Björkman förklarar även att de genomför marknadsanalyser för att besvara vad platsens identitet är, vilka är platsens målgrupper och vilken riktning ska arbetet med platsen ta. Utifrån analysen skapas en tydlig och lockande inriktning för platsen eller byggnaden, som de hela tiden arbetar utifrån. Efter implementering av platsvarumärket förklarar Björkman att det är viktigt att följa upp så riktningen hela tiden efterföljs och fortlever. Björkman beskriver att han i sin roll som marknadsansvarig har ett övergripande ansvar för att platsvarumärket implementeras och fortlever.

5 DISKUSSION

I det följande avsnittet diskuteras sambanden mellan teori, empiri och primärdata med syftet att diskutera examensarbetets frågeställningar. Samtidigt framhävs personliga reflektioner och åsikter som en integrerad del av diskussionen.

5.1 Finns det en definition av place branding?

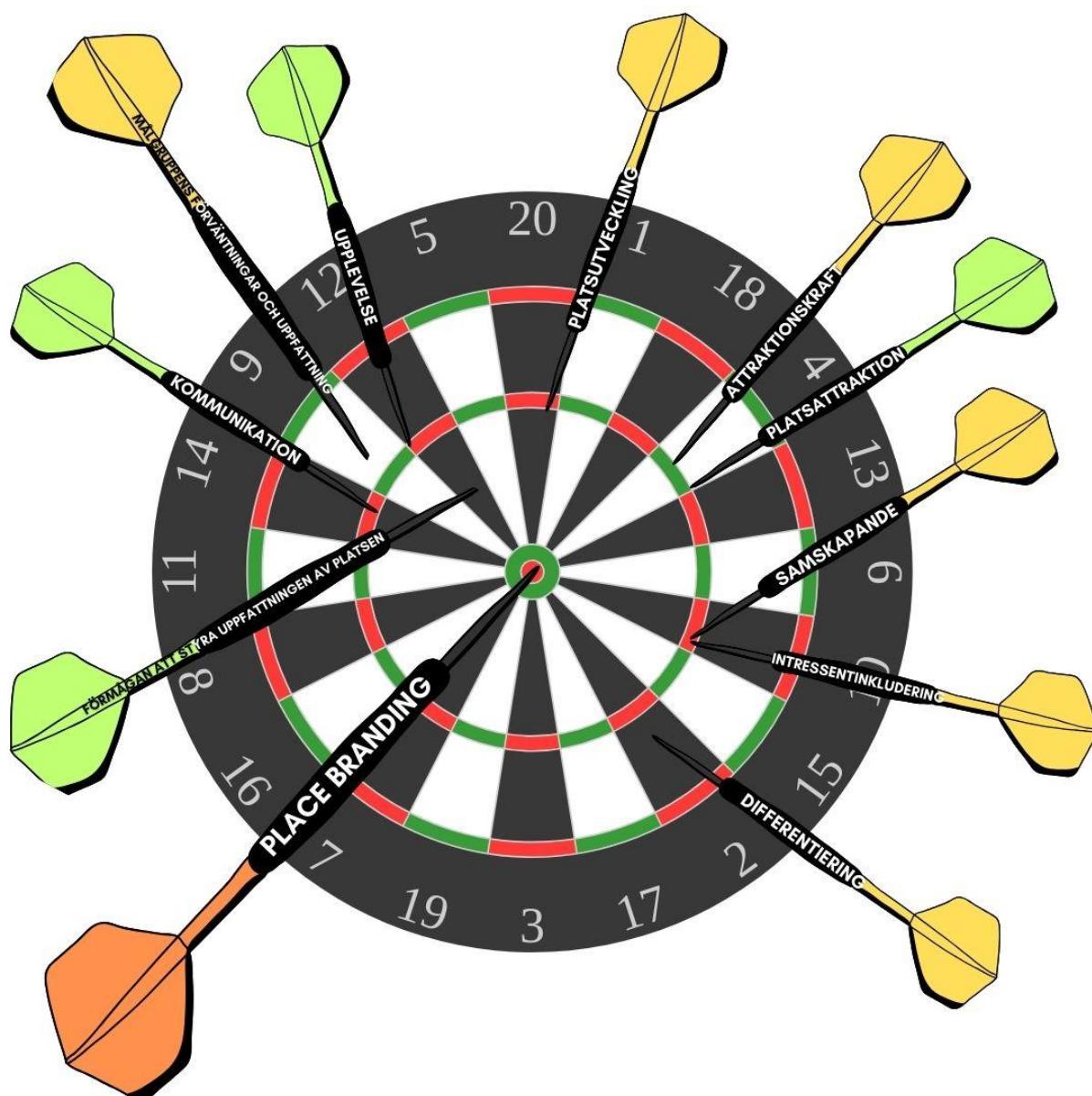
Utifrån litteratur och resultat från de semistrukturerade intervjuerna konstateras att det inte finns en definition av begreppet place branding. Detta bekräftas av sju studerade artiklar i *kapitel 3.1*. Bland annat beskriver Zenker och Jacobsen det som ett problem att det saknas en unison definition av begreppet place branding vilket öppnar upp för många olika tolkningar. Detta bekräftas av de semistrukturerade intervjuerna som gav tio olika definitioner av begreppet och en variation av begreppets innebörd.

I litteraturen saknas generellt korta och tydliga definitioner av place branding och i stället förklaras begreppet ofta i längre stycken eller i hela kapitel. En anledning till detta antas vara den komplexitet och mångfacetterade karaktären som associeras med place branding. Beskrivningarna av begreppet place branding är spretiga och inkluderar olika aspekter och faktorer. Däremot har det identifierats gemensamma nyckelord för att sammanfatta definitionerna av place branding från de semistrukturerade intervjuerna. Dessa nämns under *kapitel 4.1* och är *platsattraktion, kommunikation, upplevelse* och *förmågan att styra uppfattningen av platsen*. Även utifrån definitionerna och förklaringarna av place branding hämtat ur litteraturen under *kapitel 3.1* har det identifierats ett flertal samband och likheter. Detta har resulterat i sex nyckelord som är *attraktionskraft, differentiering, samskapande, intressentinkludering, platsutveckling* samt *målgruppens förväntningar och uppfattning*.

I en jämförelse mellan nyckelorden från de semistrukturerade intervjuerna och litteraturen kan flera samband identifieras. Bland annat identifieras *platsattraktion* som en viktig faktor av intervjupersonerna vilket har många likheter med *attraktionskraften* som lyfts i den studerade litteraturen. Båda nyckelorden berör de lockande egenskaperna hos en plats, det vill säga attraktionen. Det handlar om att framhäva platsens attraktiva aspekter för att skapa ett starkt platsvarumärke. Även nyckelorden *kommunikation och målgruppens förväntningar och uppfattning* har många likheter. Målgruppens förväntningar och uppfattningar av platsen baseras på det platsvarumärke som kommuniceras ut. Kommunikationen styr samspelet mellan förväntningarna och uppfattningarna av platsen och det är därför av stor vikt att platsens löfte också bevisas på plats. Det finns även en stark länk mellan *upplevelse* och *målgruppens förväntningar och uppfattning*. Upplevelse och uppfattning kan identifieras som synonymer och har därmed många likheter. Upplevelsen påverkas även av de förväntningar som en individ har av en plats och det är därför viktigt att det stämmer överens för att inte skapa en besvikelse hos individer som besöker platsen. Till detta kan även *förmågan att styra uppfattningen av platsen* kopplas eftersom place branding kan ses som ett verktyg för att styra förväntningar, uppfattningar och upplevelser av en plats.

Det finns det många likheter mellan dessa nyckelorden från intervjuer och litteratur, vilket visar på en gemensam grund och på en generell gemensam förståelse för begreppet place branding. Däremot finns det skillnader i de olika förklaringarna och definitionerna av begreppet i såväl litteraturen som i resultatet från intervjuerna. Alla individer lägger olika vikt vid de aspekter som kan inkluderas i begreppet place branding och inkluderar inte alltid samma aspekter. Detta antas bero på att allas olika erfarenheter, kunskap och bakgrund påverkar hur de ser place branding och därmed finns det en spridning på vad som inkluderas i definitioner. Det kan liknas vid en metafor där en darrtavla representerar försöket att definiera place branding, se figur 17. I denna bild symboliserar bullseye den gemensamma definitionen av place branding som i dagsläget inte finns. Eftersom det inte finns en gemensam

överenskommelse om vad place branding exakt innebär landar pilarna, det vill säga alla olika nyckelord, utspritt på måltavlan men ingen träffar bullseye. Detta visar på den bristande enigheten och den breda variationen av uppfattningar och tolkningar av begreppet place branding med också på en förståelse på vad som ingår i ämnet.



Figur 17: Metafor av begreppet place branding i form av en dartzavla, där pilarna är nyckelorden som identifierats.

Sammanfattningsvis finns alltså ingen enhetlig definition av place branding, utan varje individ formulerar sin egen definition baserat på vad de anser vara mest betydelsefullt för dem. Detta innebär att olika personer kan tolka och applicera begreppet på olika sätt, beroende på deras egna uppfattningar och prioriteringar.

5.2 Processer att arbeta med place branding

Liksom begreppet place branding saknar en gemensam definition finns det inte heller en gemensam process för hur arbete med place branding bör ske. Istället är processerna vanligtvis skräddarsydda för specifika platser och baserade på individuella fallstudier vilket bekräftas av den studerade litteraturen i *avsnitt 3.2.1* (Adamus-Matuszyńska & Dzik, 2023; Kavartzis & Hatch, 2013). Precis som själva begreppet place branding är processen för place branding mångfacetterad och varierar beroende på vilka aspekter som betonas. Även om det finns en gemensam röd tråd i vad processerna innefattar så lägger olika processer olika mycket vikt på olika delar. Processer inkluderar inte heller samma delar, vilket gör att arbetet med place branding förblir dynamiskt och anpassningsbart till varje plats unika behov och förutsättningar.

Det åtta processerna från den undersökta litteraturen och de semistrukturerade intervjuer har organiserats i tre typer av processer, *linjära*, *cirkulära* och *iterativa*, se tabell 5.

Process	Figur	Typ av process
Trefasprocessen	-	Linjär
Nio genomförandefaser	-	Linjär
Property People	10	Linjär
Placebrander	12	Linjär
Fyrstegsmodellen	8	Cirkulär
ATLAS- Hjulet	9	Cirkulär & Iterativ
InPlace	11	Iterativ
Den inkluderande platsdiamanten	7	Iterativ

Tabell 5: Arbetets studerade place brandingprocesser kategoriserade utifrån linjär, cirkulär och iterativ process.

Fyra av de åtta processer som examensarbetet studerat upplevs som linjära. Linjära processer är de som har en tydlig start och slut med tydliga steg som följer varandra. Dessa processer illustreras ofta på en horisontell linje med kronologiska steg, se exempelvis figur 12. Alla de linjära processer som har undersökts inkluderar olika antal steg, med en spridning från tre steg till nio steg. Innehållet i processerna påminner till en stor del av om varandra, men det finns en variation i hur djupt respektive process förklarar de olika stegen och hur långt i arbetet med place branding sträcker sig. Det samma gäller cirkulära processer även i dessa återfinns olika många steg. Cirkulära processer avser de processer utan en tydlig början eller slut. Olika steg återkommer och påverkar varandra i en loop, i stället för att följa en linjär ordningsföljd. Till skillnad från de linjära och cirkulära processerna med tydliga kronologiska steg har de iterativa processerna i stället faser som överlappar varandra.

Fem steg har identifierats i samtliga undersökta place branding processerna, dessa är *visionsarbete*, *platsanalys*, *intressentinkludering*, *kommunikation* samt *implementering och avslutning*. I styckena nedan jämförs dessa fem steg mellan processerna för att belysa likheter och skillnader.

Visionskapandet är tydligt definierat i de nio genomförandefaserna men även Placebrander och InPlaces process beskriver visionskapandet som en viktig del i uppstarten av place brandingprocessen. De beskriver att det är viktigt att antingen ta fram en vision för platsen eller att ta vara på den befintliga visionen som finns för platsen. Även i ATLAS-hjulet

beskrivs visionsarbete men på grund av dess cirkulära karaktär är det svårt att avgöra när i processen arbetet sker. Property Peoples process och trefasprocessen skiljer sig från övriga processer genom att inte fokusera på att skapa en vision utan istället utgå från att det finns en befintlig målbild för platsen. Detta gäller även för fyrstegsmodellen samt den inkluderande platsdiamantens, där framtagningen av en vision inte ingår. Det är viktigt att ha en tydlig vision för platsen och att detta inkluderas i processen för att underlätta arbetet i att ta fram tydliga och definierade mål för arbetet med platsvarumärket. Från de semistrukturerade intervjuerna framgår det att det ofta finns en vision för platsen, även om den inte alltid är tillräckligt preciserad och därmed kan vara en utmaning att arbeta mot. Genom att skapa ett dedikerat steg för visionsutformning i place brandingprocessen skapas möjligheter till klarhet och minskar risken för att visionsarbete förbises eller prioriteras bort.

Alla processer innehåller även en platsanalys vilket innebär att förstå platsens förutsättningar och kvaliteter samt att undersöka målgruppen. Trots denna gemensamma grund skiljer sig processerna åt när det kommer till detaljerna i hur platsanalysen utförs och vilka faktorer som beaktas. Därmed kan det uppstå variationer i de svar och slutsatser som genereras. Anledningen till att platsanalysen är en vanligt förekommande del antas vara att de är svårt att skapa ett starkt platsvarumärke utan att förstå platsen och dess målgrupp.

Intressentinkludering i skapandet av ett platsvarumärke förekommer i samtliga processer men de prioriterar inkluderingen av intressenter olika. Till exempel har den inkluderande platsdiamanten utformat en hel process där intressenterna har en central betydelse i varje fas. De nio genomförandefaserna inkluderar däremot intressenterna först i steg åtta av totalt nio steg, vilket innebär att inkluderingen sker sent i processen. Inkludering av intressenter i place brandingprocesser är avgörande för att skapa en effektiv strategi för platsvarumärkesutveckling, genom att involvera olika intressenter kan en djupare förståelse för platsen och dess kvaliteter skapas. Att inkludera intressenterna skapar en känsla av delaktighet och ägarskap, vilket ökar sannolikheten för acceptans för eventuella förändringar och underlättar implementeringen av platsvarumärket. Intressenternas input ger också tillgång till nya idéer och perspektiv som kan berika processen. Intressenternas roll som platsvarumärkesägare är också avgörande att beakta. Det är dem som i slutändan är ansvariga för att forma och förvalta platsvarumärket, och därför är det viktigt att deras vision och intressen tas i beaktande i place brandingprocessen. Genom att inkludera dem och lyssna på deras synpunkter och behov skapas en känsla av att de blir hörda och respekterade, vilket stärker deras engagemang och lojalitet gentemot platsen och dess varumärke. Inkludering av intressenter är alltså avgörande för att skapa ett framgångsrikt platsvarumärke. En utmaning med intressentinkludering är att det kan vara svårt att samarbeta och enas om en gemensam vision för området samt hur arbetet för att komma dit ska se ut. I resultatet nämns intressentinkludering som svårt, skavigt och jobbigt men om samarbetet lyckas är sannolikheten stor att ett framgångsrikt platsvarumärke skapas.

Utöver kommunikation med intressenterna är det även viktigt att på olika sätt kommunicera platsvarumärket utåt till målgruppen. Detta lyfter flera av processerna som en del som kan göras sent i processen, exempelvis beskriver Placebranders process kommunikation under sitt identitetssteg. De förklarar att det är viktigt att sätta färg och form på platsen och kommunicera det internt och externt. De nio genomförandefaserna framhäver även betydelsen av att kommunicera platsens identitet och tydligt särskilja den från andra platser. Detta kan delvis uppnås genom utvecklingen av visuella element såsom logga, färger och slogan.

Alla processerna förutom trefasprocessen inkluderar ett implementeringssteg. I processerna av Placebranders och Property People utgör implementering det sista steget i deras place brandingprocesser medan de nio genomförandefaserna inkluderar ytterligare ett steg efter implementeringen. Detta steg är att mäta framgången av platsvarumärket, vilket är unikt för denna modell. I de cirkulära och iterativa processerna saknas ett slut på processen men implementeringssteget *act* finns beskrivet i ATLAS-hjulet. Implementeringen av

platsvarumärket utgör en betydande del av InPlace process som Bergman benämner *place management*. I fyrstegsmodellen finns inget tydligt implementeringssteg däremot finns det en kommunikativ fas, *articulative phase* som inkluderar att kommunicera ut platsvarumärket till intressenterna, vilket är en del av implementeringen. I den inkluderande platsdiamantens iterativa process beskrivs implementeringen som en kontinuerlig del i arbetet med platsvarumärken. Det finns ett stort värde i att ha ett tydligt implementeringssteg eftersom det under flera intervjuer framkom att det finns en risk att place brandingarbetet stannar vid visionsdokument och att platsvarumärket aldrig implementeras. Ett tydligt definierat implementeringssteg minskar risken att detta steg glöms bort och att platsvarumärket endast förblir en vision.

Sammanfattningsvis så har de place brandingprocesser som har utforskats i examensarbetet har alla haft sin egen unika utformning. Det har identifierats tre huvudgrupper inom processerna: *linjära*, *cirkulära* och *iterativa* där de olika processerna som analyserats tillhör en eller två av dessa grupper. Flera steg är återkommande i många av processerna där några av de som är vanligast är *visionsskapande*, *analys*, *intressentinkludering*, *kommunikation* samt *implementering och avslutning*. Vissa av processerna är mer generella och övergripande medan andra är mer detaljerade och innehållsrika med fler steg.

5.3 Hur arbetar Akademiska Hus med place branding?

Enligt resultaten från enkätundersökningen och de semistrukturerade intervjuerna arbetar inte Akademiska Hus med begreppet place branding. Det finns en viss förståelse för begreppet inom organisationen och vissa avdelningar ansvarar för arbeten som påminner om place branding. Det kan inkludera initiativ som att skapa attraktiva och funktionella campusområden, utveckla hållbara och innovativa byggnader, främja samarbete och samverkan mellan olika institutioner och intressenter samt att erbjuda en mångfald av tjänster och faciliteter som bidrar till ett mer levande campus. Även om dessa insatser inte uttryckligen benämns som place branding internt på Akademiska Hus, återspeglar deras arbete med campusutveckling en tydlig inriktning mot att utveckla och förbättra campus-miljöerna för att göra dem attraktiva och välkända för akademien och samhället, vilket kan ses som place branding.

Av de fyra personer som intervjuades från Akademiska Hus var det en person som kopplade begreppet place branding till campusutveckling. Dock nämnde majoriteten av intervjupersonerna från Akademiska Hus något om campusplaner under intervjuerna, vilket är en del av campusutvecklingsarbetet. Kopplingen mellan dessa begrepp och place branding förklarades inte tydligt under intervjuerna. Det kan därför vara värdefullt att undersöka kopplingen ytterligare för att säkerställa en mer enhetlig och heltäckande förståelse av hur campusutveckling och place branding kan kopplas samman och gynna varandra inom Akademiska Hus. Campusutveckling är ett bredare begrepp som inkluderar fler aspekter än place branding, men många av place brandingaspekterna kan inkluderas i arbetet med campusutveckling.

Akademiska Hus har utvecklat en process i sju steg för att ta fram campusplaner, se figur 1 sidan 2 vilken till stor del liknar andra place brandingprocesser. Processen innefattar de väsentliga stegen som återfinns i undersökta place brandingprocesser. Till exempel inkluderas en platsanalys i någon form, en fas för visionskapande, intressentinkludering samt en kommunikativ del. Sjustegsprocessen som Akademiska Hus använder för campusutveckling är i huvudsak linjär men innehåller också iterativa element. Detta beror på att processen omfattar sex steg som följer en kronologisk ordning, samt ett sjunde steg, *kommunikation* som löper parallellt och överlappar alla andra steg. Processen är specifik då den är skraddarsydd

med ett flertal steg och är noggrant anpassad efter Akademiska Hus nuvarande arbetsmetoder och fastighetsbestånd.

Det är positivt att det finns många likheter mellan place brandingprocesserna och Akademiska Hus process för campusutveckling eftersom det indikerar på en förståelse för processen. Att inkludera mer fokus på place branding i processen blir också enklare med denna befintliga grundförståelse.

Medicinaregatan 9C

Medicinaregatan 9C och dess koncept med shared labs attraherar en annan typ av hyresgäster än Akademiska Hus traditionella kärnkunder. Kärnkunderna såsom universitet och högskolor är kända för sin stabilitet och långsiktighet i sina hyresavtal, medan shared labs främst riktar sig till start-up företag som planerar att hyra lokaler på Medicinaregatan 9C. Detta innebär kortare hyrestider och högre omsättning av hyresgäster, vilket skiljer sig från Akademiska Hus vanliga affärsmodell. Ett dynamiskt platsvarumärke som är anpassat till dessa förhållanden är väsentlig för att attrahera hyresgäster. Ett kontinuerligt arbete med place brandingprocessen kan säkerställa att Medicinaregatan 9C platsvarumärke förblir relevant och konkurrenskraftigt i en föränderlig marknadsmiljö.

Konceptet shared labs är en idé som skulle kunna implementeras på flera platser. Det är i stället platsens specifika karaktär och unika egenskaper som skapar värdet och potentialen med delade kontor och laborationslokaler. Genom place branding kan de unika egenskaperna på Medicinaregatan 9C och Campus Medicinareberget identifieras och arbetas med på ett effektivt sätt, vilket kan bidra till att göra shared labs konceptet mer attraktivt och framgångsrikt. Det är platsens närhet till akademiska institutioner och bolag inom life sciencebranschen samt tillgång till expertis inom life science som är platsens största styrkor. Genom att framhäva och kommunicera dessa kvaliteter kan Medicinaregatan 9C positioneras som en attraktiv plats för forskare, företag och entreprenörer inom life science som är intresserade av att samarbeta och dra nytta av de fördelar som shared labs och Campus Medicinareberget erbjuder.

5.4 Är place branding ett måste?

En gemensam definition av place branding kanske inte är nödvändigt, men det skulle definitivt underlätta kommunikationen, arbetet och samarbetet kring ämnet. Utan en tydlig definition kan diskussioner om place branding lätt leda till förvirring och missförstånd, vilket kan hindra effektivitet och framsteg. Istället för att fastna i en debatt om en gemensam definition är det mer produktivt att fokusera på att förtydliga och enas om innebörden av place branding inom en specifik kontext. För Akademiska Hus är det kanske inte helt nödvändigt att använda begreppet place branding, men det är avgörande att de förstår och applicerar de principer och strategier som ligger till grund för begreppet. Det viktigaste är att de delar en gemensam förståelse för innehållet och syftet med place branding inom organisationen, sen spelar det inte så stor roll vilket begrepp de använder. Innehållet inom place branding kan integreras i begreppet campusutveckling, då många av de områden som Akademiska Hus fokuserar på inom campusutveckling är en del av place brandingarbetet.

Det är inte ett måste att arbeta med place branding som fastighetsägare men det kan vara en effektiv strategisk metod för att forma och förvalta uppfattningen och en plats eller byggnad. Varje plats har redan ett befintligt varumärke som skapats av människors upplevelser, associationer och intryck av platsen. Om platsvarumärket stämmer överens med fastighetsägarens vision för platsen kan det vara mindre nödvändigt att arbeta med place branding och i stället kan fokus ligga på att förstärka det befintliga platsvarumärket. Det är möjligt att ignorera arbetet med place branding och låta platsens varumärke utvecklas naturligt av sig

själv. Det är dock viktigt att komma ihåg att platsens varumärke kan förändras till något som inte stämmer överens med fastighetsägarens vision för platsen. Om platsens varumärke förändras till något som inte är önskvärt, kan processen att återvända det till det önskade varumärket bli betydligt längre än om fastighetsägaren hade arbetat från början för att upprätthålla och det önskvärda platsvarumärket. Om det befintliga varumärket avviker från den önskade visionen eller om platsen saknar ett tydligt varumärke, kan det vara avgörande att jobba med place branding för att skapa en mer positiv och attraktiv uppfattning om platsen.

6 SLUTSATS

I det följande avsnittet presenteras slutsatserna som kan dras utifrån resultaten från studien samt diskussionen som har förts kring dessa. Slutsatsen baseras på en sammanvägning av de nya insikterna från intervjuerna och enkätundersökningen med den tidigare inhämtade kunskapen från tidigare studier, analyser och rapporter.

6.1 Förslag på definition av place branding

Den första slutsatsen som kan dras utifrån diskussionen är att det inte finns en enhetlig definition av begreppet place branding, vilket bekräftas av både litteraturen och primärdata från de semistrukturerade intervjuerna. Trots likheter mellan de olika nyckelorden som identifierats finns det variationer. Detta är troligtvis på grund av olika erfarenheter och perspektiv hos individer samt att det råder en bristande enighet och bred variation av tolkningar av begreppet place branding.

Med hänsyn till den bristande enigheten och variationen i tolkningar av place branding dras även den andra slutsatsen vilket är att det är svårt att uppnå en optimal definition av begreppet. Därför presenteras en övergripande, kort och koncis definition som täcker många av begreppets olika aspekter.

“Place branding är processen att skapa och förvalta attraktivitet på en specifik geografisk plats”

Definitionen fångar in stora delar av place brandingprocessen genom att inkludera både skapandet och förvaltningen av platsens attraktivitet, vilket är avgörande för att upprätthålla ett positivt platsvarumärke över tid. Definitionens bredd gör den användbar för olika typer av platser och byggnader. Genom att betona såväl skapandet som förvaltningen av platsvarumärket framhäver definitionen hur viktigt det är att inte bara initialt arbeta med place branding på en specifik plats utan även att upprätthålla platsvarumärket. Sammantaget är definitionen koncis, omfattande och användbar för att förstå samt tillämpa begreppet place branding i olika sammanhang.

6.2 Inkludera place branding i campusutveckling

Ökade krav från hyresgäster och den ökade konkurrensen på fastighetsmarknaden ställer krav på Akademiska Hus att arbeta proaktivt med att förbättra och förvalta sina campusmiljöer. Det proaktiva arbetet är avgörande för att kunna möta dessa krav i tid och fortsätta vara attraktiva platser för forskning, utbildning och innovation. Genom att aktivt utveckla och förvalta ett starkt platsvarumärke för sina olika campus, fastigheter och byggnader kan Akademiska Hus stärka konkurrenskraften för dessa platser.

Precis som Akademiska Hus campusplaner kan place branding vara ett strategiskt verktyg för att förändra deras campus och byggnader till levande och attraktiva områden för kunskap och innovation. Det är viktigt att poängtera att detta arbete inte bara gäller campus som står inför stora utvecklingsprojekt utan även gäller för välfungerande campusområden, där det är viktigt att upprätthålla och eventuellt förbättra platsvarumärket.

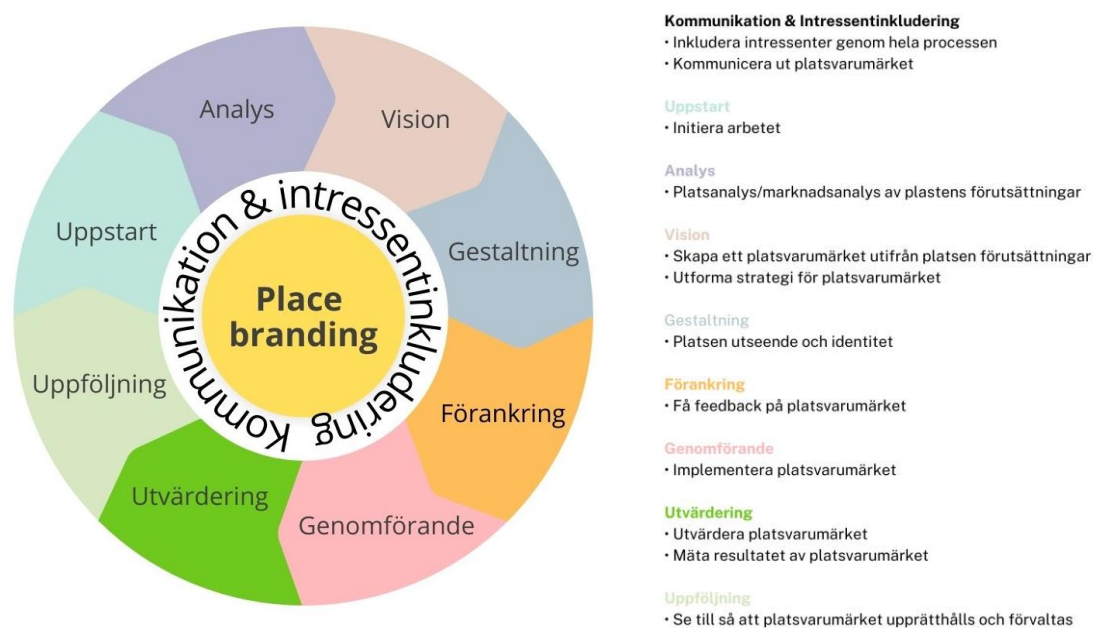
Slutsatsen är att Akademiska Hus inte nödvändigtvis behöver använda begreppet place branding utan kan i stället integrera dess principer och komponenter i det väletablerade begreppet och arbetet med campusutveckling. Detta baseras på likheterna mellan de två begreppen. Både place branding och campusutveckling strävar efter att förbättra platsens attraktionskraft. Dock betonar place branding en plats accossioner medan campusutveckling har ett större perspektiv och bland annat fokuserar mer på att skapa en fysiskt attraktiv och

funktionell miljö för dess användare. Förhoppningsvis kan Akademiska Hus genom att integrera principer och inslag från place branding i campusutvecklingen skapa ännu mer attraktiva campusmiljöer.

6.3 Cirkulär och iterativ place brandingprocess för Akademiska Hus

Linjära processer kan vara enklare att förstå än iterativa och cirkulära, eftersom de har en tydlig start och slut. Platsvarumärkesbyggande är en levande process utan slut vilket tydliggörs i cirkulära processer. Det är svårt att följa en linjär kronologisk process vid framtagandet av ett platsvarumärke därför är iterativa processer att föredra. En kombination av en cirkulär och iterativ process är det bästa för att skapa ett framgångsrikt platsvarumärke som följer marknaden och dess förändringar. För att fullt ut se värdet av att arbeta iterativt och cirkulärt krävs en djupare förståelse för cyklerna och när det är lämpligt att uppdatera platsvarumärket. Även att dela upp processen i flera mindre steg kan göra det enklare att förstå place brandingprocessen och dess innehåll. En process med färre steg ger större möjlighet till att anpassa processen till olika projekt. Det är därför viktigt att ha en balans, för många steg kan göra det svårt att förstå överblicken medan för få kan resultera i för generell information.

Nedan presenteras en cirkulär och iterativ place brandingprocess för Akademiska Hus, se figur 18. Den föreslagna processen har sitt ursprung i Akademiska Hus sjustegsprocess för campusutveckling och integrerar även inslag från andra studerade place brandingprocesser som undersökts i examensarbetet. Dessa steg som lagt tills utifrån examensarbetets resultat är uppföljning och utvärdering av platsvarumärket. Det är avgörande att kontinuerligt övervaka och utvärdera platsvarumärkets prestanda för att säkerställa dess relevans, attraktivitet och effektivitet över tid. Ett större fokus har även lagts på intressentinkludering som tillsammans med kommunikation sträcker sig över alla steg i processen. Place brandingprocessen ska inte ersätta campusutvecklingsprocessen utan kan i stället fungera som ett komplement. Tanken är att båda processerna ska kunna arbetas med parallellt och att place brandingprocessen har fokus på att skapa ett platsvarumärke och inkluderar färre aspekter än campusutvecklingen.



Figur 18: Förslag på cirkulär och iterativ place brandingprocess för Akademiska Hus.

Syftet med den illustrerade processen i figur 18 är att tydliggöra den kontinuerliga karaktären av place brandingprocessen. Genom dess cirkulära struktur framhävs att detta arbete är pågående och icke linjärt och de iterativa inslagen visar på att de olika stegen är beroende av varandra. Den iterativa strukturen innebär att processen är anpassningsbar och har förmågan att snabbt reagera på platsens förändrade behov och omständigheter. Detta innebär att Akademiska Hus kan justera sin strategi och sina åtgärder i realtid för att möta nya utmaningar eller möjligheter som uppstår under processens gång. Processen är avsedd att vara mångsidig och fungera som process för såväl större områden som exempelvis hela campus men även på enskilda byggnader eller mindre områden.

Utöver att genomföra själva processen är det av stor vikt att utse en ansvarig person som säkerställer att processen följs noggrant och att platsvarumärket inte bara utvecklas utan också kontinuerligt förvaltas och förstärks över tid. Att ha en tydlig ansvarig för platsvarumärkets framväxt och långsiktiga förvaltning är avgörande för att säkerställa att investerad tid och arbete med place branding ger avkastning och att platsens varumärke förblir stark och relevant.

6.3.1 Platsvarumärket på Medicinaregatan 9C

Akademiska Hus har idag kommit en bra bit på vägen i arbetet med ett platsvarumärke för Medicinaregatan 9C trots att de inte uttalat har arbetet med place branding utan med campus-utveckling. Uppstarts-, visions-, analys-, gestaltungsdelarna i figur 18 kan anses som genomförda för Medicinaregatan 9C. Det behövs arbetas fram ett tydligt platsvarumärke som individer kan förknippa med platsen och konceptet. För närvarande benämns lokalerna enbart som shared labs på Medicinaregatan 9C, vilket inte positionerar tillräckligt tydligt på campuset eftersom alla byggnader på området har adressen Medicinaregatan. Det kan därför vara fördelaktigt att använda ett mer distinkt namn för att skilja sig från resten av området och bättre representera konceptet och byggnadens unika kvaliteter. När ett platsvarumärke tagits fram bör en ansvarig utses för att säkerställa platsvarumärket fortlever och hålls uppdaterat.

Som tidigare nämnt har alla platser har ett varumärke men för närvarande är det mycket svagt för Medicinaregatan 9C. Det är ingen som har skapat detta varumärke utan det har växt fram naturligt av alla som är verksamma på platsen, detsamma gäller för hela Campus Medicinarebergets platsvarumärke. Slutsatsen är att även om det finns ett befintligt platsvarumärke på Medicinaregatan 9C bör arbetet med place branding inte försummas. Akademiska Hus rekommenderas därför att kontinuerligt investera i place branding för att säkerställa att deras områden och byggnader förblir relevanta, attraktiva och konkurrenskraftiga.

6.4 Avslutande reflektioner

Examensarbetet tog en annan riktning än det ursprungligen planerat. Från början var tanken att applicera en process på Medicinaregatan 9C för att utveckla ett platsvarumärke för byggnaden och konceptet shared labs. Under litteraturstudien upptäcktes en brist på en gemensam definition och process för place branding. Detta ledde till att fokus för arbetet delvis flyttades till att undersöka och utreda begreppet place branding samt om det finns en etablerad process för att arbeta med place branding. Det resulterade i att examensarbetet inte kunde etablera ett platsvarumärke för Medicinaregatan 9C med hjälp av en befintlig process. Istället resulterade det i utvecklingen av en egen process för Akademiska Hus, baserad på befintliga place brandingprocesser samt Akademiska Hus modell för campusutveckling.

6.5 Förslag på framtida studier

Under arbetets gång har nedanstående frågor identifierats som intressanta och värda att fördjupa sig i:

- Vilka specifika åtgärder och strategier behövs för att kontinuerligt förvalta och upprätthålla ett etablerat platsvarumärke över tid? Hur kan man säkerställa att platsens identitet och varumärke bibehålls och förstärks även efter att platsvarumärket har tagits fram?
- Hur kan samarbete mellan fastighetsägare bidra till att skapa en enhetlig och attraktiv platsidentitet som gynnar alla involverade parter?
- Vilka metoder och kriterier kan användas för att mäta och utvärdera effekterna av place branding?

7 REFERENSER

- Adamus-Matuszyńska, A., & Dzik, P. (2023). The Place as a Brand. Theory and Practise of the Place Branding. *Economics and Culture*, 20(1), 17–29. <https://doi.org/10.2478/jec-2023-0002>
- Akademiska Hus. (u.å.-a). *Campusplaner*. Hämtad 19 april 2024, från <https://www.akademiskahus.se/campusutveckling/campusplaner/>
- Akademiska Hus. (u.å.-b). *Campusplan_medicinareberget_2017-2040*. https://www.akademiskahus.se/globalassets/dokument/syd/campusplaner/campusplan_medicinareberget_2017-2040.pdf
- Akademiska Hus. (u.å.-c). *Göteborgs universitet - Campus Medicinareberget*. Hämtad 19 februari 2024, från <https://www.akademiskahus.se/ditt-campus-2/goteborg/goteborgs-universitet-campus-medicinareberget/>
- Akademiska Hus. (u.å.-d). *Lundbergslaboratoriet*. Hämtad 01 maj 2024, från <https://www.akademiskahus.se/ditt-campus/goteborg/goteborgs-universitet---campus-medicinareberget/byggnader/lundbergslaboratoriet/>
- Akademiska Hus. (u.å.-e). *Projektplan_campus medicinareberget_2017-2040*. https://www.akademiskahus.se/globalassets/dokument/syd/campusplaner/projektplan-2022-campus-medicinareberget_enkelsidig.pdf
- Akademiska Hus. (u.å.-f). *Vår verksamhet*. Hämtad 19 februari 2024, från <https://www.akademiskahus.se/om-oss/var-verksamhet/>
- Akademiska Hus. (2016). *Metod för campusutveckling*. https://www.akademiskahus.se/globalassets/dokument/tekniska-publikationer--bilder/metod_for_campusutveckling_2016.pdf
- Anholt, S. (2010). Definitions of place branding – Working towards a resolution. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.1057/pb.2010.3>
- Boisen, M. (2015). Place Branding and Nonstandard Regionalization in Europe. I S. Zenker & B. P. Jacobsen (Red.), *Inter-Regional Place Branding* (s. 13–23). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-15329-2_2

- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97–116. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
- Business Region Göteborg. (u.å.). *Life Science*. Hämtad 28 februari 2024, från <https://www.businessregiongoteborg.se/analys-omvarld/branschfakta/life-science>
- Caldwell, N., & Freire, J. R. (2004). The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model. *Journal of Brand Management*, 12(1), 50–61. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540201>
- Cleave, E., & Arku, G. (2015). Reaching a ‘Critical Mass’: Analysis of Interregional Place Branding Amongst Communities in Ontario, Canada. I S. Zenker & B. P. Jacobsen (Red.), *Inter-Regional Place Branding* (s. 99–114). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-15329-2_9
- De Chernatony, L., & Dall’Olmo Riley, F. (1998). Defining A ”Brand”: Beyond The Literature With Experts’ Interpretations. *Journal of Marketing Management*, 14(5), 417–443. <https://doi.org/10.1362/026725798784867798>
- Dela Sundsvall. (u.å.). *Vad är ett platsvarumärke? / Sundsvall*. Hämtad 20 mars 2024, från <https://delasundsvall.se/sv/varumarket/vad-ar-ett-platsvarumärke#>
- Denscombe, M. (2018). *Forskningshandboken : för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (4:e uppl.). Studentlitteratur AB.
- Florek, M., & Janiszewska, K. (2013). Defining place brand identity: Methods and determinants of application. *Actual Problems of Economics*, 150, 543–553.
- Hakala, U., Lemmetyinen, A., & Nieminen, L. (2020). Rebranding a “rather strange, definitely unique” city via co-creation with its residents. *Place Branding and Public Diplomacy*, 16(4), 316–325. <https://doi.org/10.1057/s41254-020-00173-4>
- Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), 109–121. <https://doi.org/10.1177/135676670401000202>
- InPlace. (u.å.). *Place & property branding*. InPlace. Hämtad 04 april 2024, från <https://www.inplacedevelopment.se/place-branding/>

- Jovičić Vuković, A. (2018). The importance and phases of the place branding process. *Skola biznisa*, 2018, 133–148. <https://doi.org/10.5937/skolbiz2-19932>
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 13(1), 69–86. <https://doi.org/10.1177/1470593112467268>
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2021). The Elusive Destination Brand and the ATLAS Wheel of Place Brand Management. *Journal of Travel Research*, 60(1), 3–15. <https://doi.org/10.1177/0047287519892323>
- Kemp, E., Childers, C. Y., & Williams, K. H. (2012). Place branding: creating self-brand connections and brand advocacy. *Journal of Product & Brand Management*, 21(7), 508–515. <https://doi.org/10.1108/10610421211276259>
- Källström, L., & Siljeklint, P. (2021). “My green heart”: an inclusive place branding process facilitated by Design Thinking. *Place Branding and Public Diplomacy*, 17(3), 278–291. <https://doi.org/10.1057/s41254-021-00213-7>
- Källström, L., & Siljeklint, P. (2024). Place branding in the eyes of the place stakeholders – paradoxes in the perceptions of the meaning and scope of place branding. *Journal of Place Management and Development*, 17(1), 74–89. <https://doi.org/10.1108/JPMD-12-2022-0124>
- Lucarelli, A., & Berg, P. O. (2011). City branding: a state-of-the-art review of the research domain. *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 9–27. <https://doi.org/10.1108/17538331111117133>
- Naturvetenskapliga fakulteten vid Göteborgs universitet & Sahlgrenska akademien vid Göteborgs universitet. (u.å.). *Life science strategi*. Hämtad 23 april 2024, från <https://www.gu.se/sites/default/files/2022-01/life-science-strategi-v6-220109.pdf>
- Pike, S. (2005). Tourism destination branding complexity. *Journal of Product & Brand Management*, 14(4), 258–259. <https://doi.org/10.1108/10610420510609267>
- Placebrander. (u.å.). *Platsvarumärke*. Placebrander. Hämtad 20 mars 2024, från <https://placebrander.se/platsvarumärke/>

- Property People. (u.å.). *Vår arbetsmodell och metod för bostadsutveckling*. Hämtad 18 februari 2024, från <https://www.propertypeople.se/metod-analys-utveckling/>
- Regeringskansliet (2019). *Nationell strategi för life science*. Regeringen och Regeringskansliet. <https://www.regeringen.se/contentassets/27a94cd48c984d93a1e8a15875fe36ba/en-nationell-strategi-for-life-science.pdf>
- Svenska Akademiens ordböcker. (u.å.). Kluster. I *Svenska Akademiens ordböcker*. Hämtad 28 februari 2024, från <https://svenska.se/so/?id=139500&pz=5>
- Thorn Creative. (u.å.). *Konsten att sälja det som ännu inte finns*. Thorn Creative. Hämtad 21 februari 2024, från <https://thorncreative.se/case/konsten-att-salja-det-som-annu-inte-finns/>
- Vela, J., Ginesta Portet, X., Compte-Pujol, M., Frigola, J., & Fernández-Rovira, C. (2023). The Process of Implementing a Place Brand Based on a Multilevel Approach: The Case of the Municipality of Masquefa. *Sustainability*, 15. <https://doi.org/10.3390/su152215788>
- Vuignier, R. (2017). Place branding & place marketing 1976–2016: A multidisciplinary literature review. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14(4), 447–473. <https://doi.org/10.1007/s12208-017-0181-3>
- Yazdan Panah Shahabadi, M. R., Sajadzadeh, H., & Rafieian, M. (2020). Explaining the theoretical model of place branding: an asset-based approach to regeneration of the historic district of Tehran. *Journal of Brand Management*, 27(4), 377–392. <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00186-7>
- Zenker, S., & Jacobsen, B. P. (2015). Introduction to Interregional Place Branding. I S. Zenker & B. P. Jacobsen (Red.), *Inter-Regional Place Branding* (s. 1–18). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-15329-2_1

8 BILAGOR

8.1 Bilaga 1 - Enkätundersökning

ARBETAR AKADEMISKA HUS MED PLACE BRANDING?



Vi heter Clara och Isabelle och läser sista året på programmet Affärsutveckling och Entreprenörskap inom Samhällsbyggnadsteknik. Tillsammans med Akademiska Hus skriver vi vårt **examensarbete** om place branding. Där vi utreder för hur Akademiska Hus kan arbeta med place branding med fokus Medicinareberget i Göteborg. Svara gärna på vår enkät som tar max 2 min, ditt svar betyder mycket för oss!

Kort beskrivning av begreppet place branding:

"Place branding är processen att skapa och förvalta attraktivitet på en specifik geografisk plats"

Din nuvarande roll/tjänst:

1. Hur väl känner du till begreppet place branding?

Inte alls 1 2 3 4 5 Mycket väl

2. Arbetar du något med place branding i din roll?

Inte alls 1 2 3 4 5 Mycket ofta

3. Arbetar någon av dina kollegor med place branding?

JA NEJ VET EJ

3a. Om svaret var JA på föregående fråga

På vilken avdelning arbetar hen/de som arbetar med place branding?

4. Hur aktivt tycker du att Akademiska Hus arbetar med place branding?

Inte alls 1 2 3 4 5 Mycket aktivt

5. Finns det någon som är ansvarig för place branding på Akademiska Hus?

JA NEJ VET EJ

5a. Om svaret var JA på föregående fråga

På vilken avdelning arbetar den hen/de som arbetar med place branding?

Något du skulle vilja tillägga eller något annat vi bör veta?

Stor tack för ditt engagemang!



CHALMERS