

”Hvis du boede her, var du hjemme nu”

Inspiration til branding af landdistrikterne

sdu.dk/clf

Center for Landdistriktsforskning





Kolofon

Alle rettigheder forbeholdes forfatteren. Mekanisk eller fotografisk gengivelse af dette inspirationskatalog eller dele heraf er uden forfatterens skriftlige samtykke forbudt ifølge gældende dansk lov om ophavsret. Undtaget herfra er uddrag til anmeldelser.

© Syddansk Universitet, Esbjerg og forfatteren, 2022.

Center for Landdistriktsforskning

CLF rapport 83/2022
ISBN: 978-87-94345-29-3

Forfatter:

Barbora Gulisova

Center for Landdistriktsforskning, Institut for Sociologi,
Miljø- og Erhvervsøkonomi,
Syddansk Universitet Degnevej 14,
DK-6700 Esbjerg Ø
Mail: bagu@sam.sdu.dk
Telefon: 65503279

Grafisk layout og print:

Center for Landdistriktsforskning
Alle fotos er hentet fra Colourbox.

Introduktion

Ligesom i andre lande står landdistrikterne i Danmark over for en række udfordringer i forhold til affolkning og økonomisk nedgang. Udviklingen udfordrer landdistrikternes bæredygtighed, der bliver truet yderligere af den globale konkurrence.

Derfor forsøger landdistrikterne i stigende grad at 'brande' sig selv for blandt andet at fastholde deres borgere og tiltrække nye borgere, studerende og turister. Det sker ofte via place branding – på dansk stedbranding eller geobranding.

Mens place branding i mange år har været noget, turistforeningerne og destinationsselskaberne har stået for – og ofte har været forbundet med turisme og storbyer – er der i løbet af det sidste årti kommet større fokus på, hvordan aktører i landdistrikterne kan arbejde med place branding. Én af udfordringerne er dog, at der i de små byer og lokalsamfund ikke nødvendigvis er en organisering til at facilitere denne proces.

I mit ph.d.-projekt ved Center for Landdistriktsforskning og Institut for Sociologi, Miljø- og Erhvervsøkonomi har jeg derfor undersøgt, hvordan place branding foregår i landdistrikterne for at blive klogere på, hvordan aktører kan gribe place branding an i de mindre lokalsamfund.

Grundlaget for ph.d.-projektet er casestudier i tre danske kommuner kombineret med et omfattende litteraturstudie på området.

I dette inspirationskatalog har jeg samlet nogle af hovedpointerne fra projektet til dig, der arbejder med

branding i landdistrikterne. Formålet med inspirationskataloget er at give et indblik i forskellige place branding-processer og inspiration til, hvordan du kan arbejde med jeres branding – hvad end du sidder centralt i kommunen eller er en aktiv ildsjæl i en mindre by eller lokalsamfund.

Hvis du er interesseret i at læse mere om fundamentet bag disse pointer og anbefalinger, kan du læse den fulde afhandling, som du finder på: www.sdu.dk/clf

God læselyst.

Esbjerg, oktober 2022.

Barbora Gulisova, tidligere ph.d.-studerende og postdoc ved Center for Landdistriktsforskning, Institut for Sociologi, Miljø- og Erhvervsøkonomi.

Indhold

Fire typer af branding-processer	4
Samarbejdet mellem kommunebranding og lokalsamfundsbranding	6
Ejerskab, identifikation, legitimitet og aktøringagement	8
Social bæredygtighed	10
Inspireret til place branding	11

Fire typer af branding-processer

Hovedideen med ph.d.-projektet var at belyse sammenhængen mellem, hvilke place branding-processer der bliver anvendt i landdistrikterne - og hvilken påvirkning disse processer har på de lokale aktører.

Det giver os for det første en bedre mulighed for at forstå, hvordan nogle steder formår at skabe et stærkt, lokalt brand med stor opbakning, og viser for det andet, hvilken værdi place branding kan skabe for lokalsamfundet. Derudover gør projektet det klart, at vejen mod et stærkt, lokalt brand tager tid, og at man ofte skal igennem en længere udvikling.

Der findes mange måder at gribe placebranding an på, som afhænger meget af stedet og de aktører, der er knyttet til stedet. Derfor har jeg valgt at inkludere både kommuner, små byer, landsbyer og øer i mit projekt.

Projektet har afdækket fire grundlæggende forskellige typer af organisering af branding-processer, der kan indplaceres i et kontinuum af forskellige grader af formalisering.

Overordnet kan man skelne mellem kommunebranding og branding af mindre byer og lokalsamfund.

Ved kommunebranding er det én central aktør, der er ansvarlig for branding, ofte kommunens kommunikationsafdeling. Kommunen får i mange tilfælde hjælp af eksperter til at identificere den identitet og de værdier, som brandet skal bygges på og udtrykke. I denne proces bliver det lokale erhvervsliv, kulturliv, de lokale uddannelsessteder, og i nogle tilfælde lokalbefolkningen, ofte inviteret til at bidrage. Når brandet er besluttet, er det hovedsageligt kommunens kommunikationsafdeling, som står for at udbrede det - nogle gange i samarbejde med en erhvervsorganisation. For at få andre lokale aktører til at engagere sig aktivt og "skilte" med brandet, bliver der ofte stillet sponsorpenge eller puljer til rådighed.

I skemaet nedenfor repræsenterer kommunebranding type 1. Heroverfor kan processerne i de mindre byer og lokalsamfund opdeles i tre typer, som kan ses som en progression fra type 4 mod type 2.

Processer af place branding (Gulisova, Horbel, Noe; 2021)

Beskrivende Faktorer	Type 1 Administrationsledet	Type 2 Erfaringsbaseret	Type 3 Overgang	Type 4 Ad-hoc
Hovedaktørens lokale position	Stærk	Stærk	Middelstærk	Svag
Type af hovedaktør	Eksisterende	Nyetableret	Gammel	Gammel
Tidsmæssige engagement	Mange i starten, få senere	Hele vejen igennem	Hele vejen igennem	Hele vejen igennem
Engagementstype og ressourcer	Forskelligt aktører imellem	Lignende aktører imellem	Lignende aktører imellem	Lignende aktører imellem
Graden af formalisering	Meget høj	Høj	Nogen	Ringe
Graden af centralisering	Meget høj	Høj	Nogen	Ringe
Strategi	Formel, langsigtet	Formel, langsigtet	Partiel	Uformel, implicit

I ad-hoc typen (Type 4) har vi små lokalsamfund, hvor forskellige aktører tager initiativ til branding af byen. Aktørerne forsøger enten at brande byen på egen hånd eller enes om nogle aktiviteter, men der mangler et strategisk fokus med branding. Det er ofte ildsjæle, der gør, hvad de kan, men de har ofte ikke ressourcerne - tid, kundskaber, penge, kompetencer eller energi - til at arbejde mere strategisk med branding.

Andre lokalsamfund er rykket til det næste trin (Type 3), hvor en gruppe under lokalrådet eller borgerforeningen arbejder med tiltag, der skal brande byen. Processen er mere formel, mere centraliseret og organiseret, men der mangler ofte stadig ressourcer til mere.

Endelig er der byer og lokalsamfund, som har haft, eller har skaffet sig, ressourcer til at etablere et netværk, der specifikt arbejder med at brande byen (Type 2). Processen er formaliseret, og relativt centraliseret, i netværket, hvilket betyder, at der er mere strategi bag de ting, der sker.

Kommunebranding (type 1) er en top-down proces, hvor initiativet til branding starter oppefra, f.eks. fra byrådet/kommunalbestyrelsen. Branding af mindre byer og lokalsamfund (type 2, 3 og 4) er derimod bottom-up processer, hvor initiativet til branding kommer nedefra, f.eks. fra en lokal ildsjæl eller lokalrådet.

Bottom-up processerne (type 2, 3 og 4) er kendetegnet ved, at der ofte er bred opbakning fra lokalsamfundet, hvor mange engagerer sig meget. Det brede befolkning-sengagement handler ofte mest om praktiske opgaver fremfor fokus på det strategiske - men folk støtter kontinuerligt branding og engagerer sig over en længere periode. Frem for at bidrage med meninger og ideer er det oftere kompetencer, viden - og nogle gange penge - som lokalsamfundet bidrager med.

Anbefalinger

- Kommunerne har brug for strategier, der får flere til aktivt at engagere sig i branding over en længere periode. Kommunerne kan derfor med fordel afsætte ressourcer til en brandingmedarbejder, der kan facilitere engagement. Brandingmedarbejderen kan aktivt opsøge og foreslå muligheder for, hvordan lokale virksomheder eller institutioner kan bidrage til at brande kommunen på den valgte fortælling. Brandingmedarbejderen kan også gøre arbejdet med branding mere synligt for dem, der bor i kommunen samt være tilgængelig for henvendelser fra borgere, institutioner eller erhvervsliv i forhold til ideer og tiltag, der kan bidrage til branding – og koordinerer denne indsats.

- Hvis ikke kommunen afsætter ressourcer til en brandingmedarbejder, bør kommunen sponsorere - eller på anden måde investere - ressourcer i, at få brandet "ud at leve".

- De mindre steder starter place branding ofte som en bottom up-proces. Da der ved disse processer ofte mangler en strategi, bør initiativtagerne enten udvælge en hovedaktør blandt eksisterende lokale aktører eller etablere en ny organisation for at formalisere processen. Det vil sikre, at nogen dedikerer sig til at arbejde strategisk med branding samt være synlige for resten af de aktører i lokalsamfundet, der gerne vil bidrage til place branding.

- Der er ofte mangel på ressourcer i de mindre byer og lokalsamfund. Ressourcemanglen drejer sig ikke kun om penge, men også om viden, kompetencer og - mest af alt - tid. Kommunen bør derfor yde støtte, f.eks. ved at yde professionel bistand (f.eks. konsulenter eller forskere). En mulighed for de små lokalsamfund er også at søge eksterne midler til f.eks. at frikøbe en lokal aktør, der kan dedikere sig 100% til branding - om ikke andet indtil processen kører.

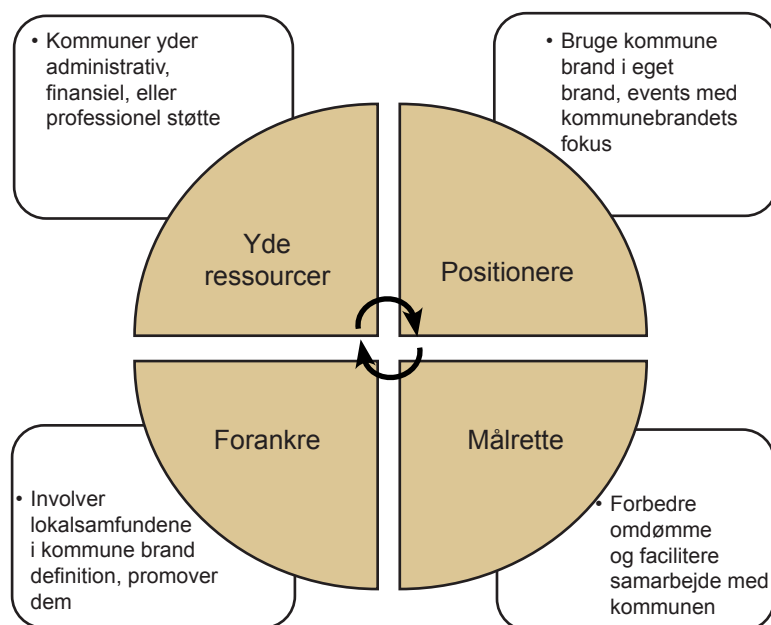
Samarbejde mellem kommunebranding og lokalbranding

Selvom kommunernes brandingproces er anderledes end de små byers og lokalsamfunds, kan alle vinde ved at samarbejde mere.

Samarbejdet kan tage form som fire forskellige interaktioner:

I den første interaktion benytter kommunen de små byer og lokalsamfund til at forankre sit brand. Dette kan ske ved, at kommunebrandet allerede tager hensyn til værdier i, og karakteristika af, hele kommunen - og altså ikke kun hovedbyen. Det kan også ske ved, at kommunen 'binder sig op' på de små byers og lokalsamfunds brands og gør meget ud af at inkludere de mindre steder i den overordnede fortælling - f.eks. ved at fremhæve de mindre byer ved arrangementer,

regionale konkurrencer og i det hele taget forbinde dem med kommunen. Mit ph.d.-projekt viste, at flere kommuner brander sig på nogle specifikke attraktioner eller virksomheder frem for at bruge de små byer og lokalsamfund til at forankre sit brand (Skive Kommune brander sig f.eks. på at være hjemsted for Thise Mejeri, Green Lab og Hancock Bryggerierne, mens Varde Kommune brander sig på at være hjemsted for Tirpitz og det kommende Flugt Museum fremfor at brande sig på hhv. Selde og Rødding eller Billum og Oksbøl).



Interaktioner mellem kommune og lokale brands (Gulisova, Horbel, Noe; 2021)

I den anden interaktion målretter lokalsamfundene deres initiativer, så de får opbygget et godt omdømme overfor kommunen. Det kan være for at få nemmere adgang til at samarbejde eller for at søge ressourcer. Det vil sige, at lokalsamfundene brander sig selv overfor, og indenfor, kommunen.

I den tredje interaktion benytter de mindre byer og lokalsamfund kommunens brand til at positionere sig selv. Dette kan f.eks. være ved, at de bruger kommunens brand på deres hjemmeside, inkluderer kommunens logo eller slogan i deres eget - eller på andre måder tydeligt inkorporerer kommunens brand i deres eget, så der ikke er tvivl om, hvor de hører til. Lokalsamfundene kan selvfølgelig ikke altid se sig selv i kommunens brand - det afhænger af brandets fokus – men generelt har kommunerne indført flere måder at støtte denne interaktion. Varde Kommune og Skive Kommune har f.eks. en pulje forbundet med brandet, man kan søge penge fra, hvis man f.eks. skal lave et arrangement. Et krav for at få pengene er, at arrangementet lever op til kommunebrandets værdier, og at man bruger kommunens brand ved arrangementet i brochurer, flag mm.

I den sidste interaktion yder kommunerne ressourcer til de mindre byer og lokalsamfund, så disse kan forbedre og udvikle deres brand. Det kan være administrativ hjælp og økonomisk støtte, men også facilitering og formidling af faglig ekspertise, såsom kunstnere, arkitekter, brandingkonsulenter mv.

Interaktionerne er ikke nødvendigvis uafhængige af hinanden; ved, at et lokalsamfund f.eks. brander sig overfor kommunen, så kommunen investerer flere midler i lokalsamfundet - som derved opbygger et bedre brand - får kommunen også et stærkere lokalt brand at inkorporere i den overordnede brandingstrategi.

Ingen af mine case-kommuner og lokalsamfund havde dog en bevidst strategisk tilgang til denne relation mellem kommunebranding og lokalsamfundsbranding.

Det er derfor svært at afgøre, hvilke tiltag der er bedst, men følgende anbefalinger kunne være en start.

Anbefalinger

- Der bør være en god kommunikation stederne imellem (f.eks. ved at afstemme brands), så alle får gavn af samarbejdet.
- Kommunerne kan med fordel investere i de mindre byer og lokalsamfund - ofte kan få timers professionel ekspertise/rådgivning være nok.
- Kommunerne kan med fordel inkludere flere i arbejdet med at definere kommunebrandet og skabe et brand, som flere kan identificere sig med og dermed bruge. Bredere involvering vil formentligt også resultere i højere ejerskab og dermed mere støtte for brandet.
- Kommunerne vil også gøre en positiv forskel, hvis de benytter de små byer og lokalsamfund i deres branding - eller gør relationen til, og sammenhængen med, dem klar.
- Lokalsamfundene bør omvendt også være opmærksomme på, hvor meget et godt omdømme for, og samarbejdsvilje med, kommunen kan gøre for deres egen videre udvikling.

Ejerskab, identifikation, legitimitet og aktøringagement

I mit ph.d.-projekt undersøgte jeg også, om place branding-processer har betydning for, hvor meget den lokale befolkning føler ejerskab over brandet, kan identificere sig med det, og om de ser både place branding, og aktørerne bag, som legitim.

Overraskende nok var der ikke stor forskel mellem de fire typer af branding-processer, da andre faktorer end selve processen var vigtigere – såsom hvor godt brandet repræsenterer stedernes identitet og værdier, da dette har stor betydning for identifikationen.

Brand identifikation

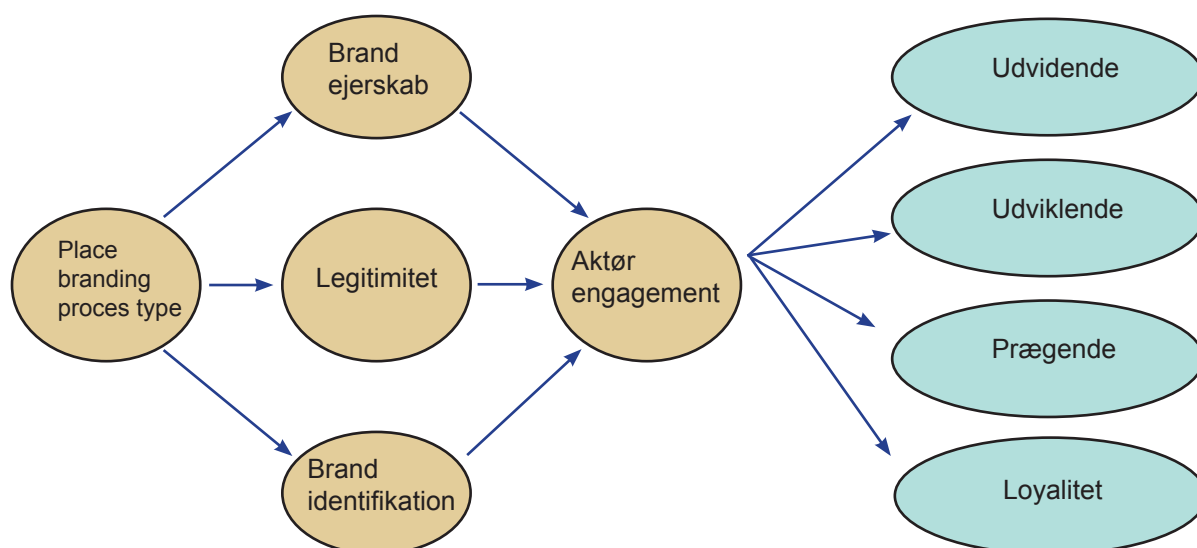
I de processer, hvor der var et stort strategisk fokus, blev brandet ofte lidt mere afgrænset og udelukkede nogle af de lokale værdier - hvilket medførte, at lokalsamfundet i disse processer følte lidt mindre identifikation.

Brand ejerskab

Ejerskabet var til gengæld højest de steder, hvor place branding foregik ad-hoc. Dette kan både skyldes, at det ofte var forskellige foreninger, der bidrog til place branding, og at det derfor var nemt for deres medlemmer at føle en vis grad af ejerskab.

Legitimitet

Place branding blev set som legitimt hos alle mine case-steder. Dette hænger højest sandsynligt sammen med, at både kommunerne og lokalsamfundene kæmper med at fastholde og tiltrække borgere, og at der derfor er en høj grad af enighed om, at place branding er vigtigt og til gavn for stederne.



Relation mellem type af place branding og brand ejerskab, identifikation, legitimitet af place branding, samt forskellig aktør engagement former (Gulisova, Horbel, Noe; 2021)

Projektet viste interessant nok en tendens til, at der blev sat flere spørgsmålstejn ved hovedaktørernes legitimitet i de mindst organiserede processer. Selvom forskellen var lille, kunne det tyde på, at hovedaktørerne i de mest strategiske, centraliserede processer er klar over, at der kan være en vis skepsis overfor dem, hvorfor de forsøger at kommunikere og opbygge 'goodwill' blandt lokalsamfundet.

Aktøringagement

Alle casestudierne viste, at lokalbefolkningen var meget loyale i forhold til at støtte deres kommune/by og dennes brand. Dette gjaldt også for de borgere, der ikke var direkte involveret i brandingprocessen. Lokalbefolkningen talte generelt også positivt om deres hjemstavn. Til gengæld haltede det med at poste noget på sociale medier og 'tagge' kommune- eller by-brandet, og endnu færre ville komme med konkrete forslag til, hvordan brandet kunne forbedres. Denne adfærd var på samme niveau alle steder og i alle processer.

Anbefalinger

- I alle processer er der brug for at involvere flere lokale aktører direkte for at øge ejerskabsfølelsen til brandet. Det kan f.eks. være ved synligt at involvere forskellige foreninger, skoler og andre institutioner - eller endda lokale virksomheder - som mange borgere har en tilknytning til (medlemmer, elever/studerende/forældre, medarbejdere), så borgerne føler, at de bidrager med noget til brandingden den vej igennem.
- Mens resultaterne viser, at lokalbefolkningen generelt taler positivt om deres hjemsted og stedets brand - og er loyale overfor det - er der ikke mange, der bidrager med konstruktive ideer til udviklingen af brandet. Der er heller ikke mange, der bruger place brandet på sociale medier. Derfor er der brug for - i alle typer af processer - at hovedaktørerne forsøger at facilitere og inspirere til disse typer af engagement. Man kan f.eks. gøre de lokale aktører, der allerede bidrager aktivt på denne måde, til ambassadører for, hvad man som borger kan gøre, hvis man vil bidrage til place brandet.
- Resultaterne peger også på vigtigheden af åbenhed og enighed omkring hensigten med place branding, og hvem der står bag den.
- Når legitimiteten af place brandingden, loyaliteten til stedet og dets brand samt stor villighed til at tale positivt om hjemstavn er til stede, bør hovedaktørerne i place brandingden udnytte disse. Dette kan hovedaktøren gøre ved at have en god kommunikation med lokalaktørerne i forhold til, hvor vigtigt det er at bidrage til place brandingden, og hvor enkelt det samtidigt kan være.
- Alle disse punkter peger på vigtigheden af kommunikation; ikke kun den kommunikation, der skal "sælge" place brandet udadtil, men også - og måske endnu mere vigtigt - den, der skal oplyse lokalsamfundet om deres vigtige rolle i place brandingden.

Social bæredygtighed

Afslutningsvis viser mit ph.d.-projekt, at når lokalsamfundet driver - eller i meget høj grad involveres i - place branding-processer, giver det positive, socialt bæredygtige resultater. Resultaterne kan både være stærkere lokalt sammenhold, fælles identitet, lokal stolthed, men også bedre adgang til service, indkøbsmuligheder, jobs og ikke mindst en mere levende, aktiv by. Samtidig er der eksempler på et tydeligt forbedret omdømme. Mens nogle af respondenterne i projektet var sikre på, at deres place branding var årsagen til, at folk flytter til deres område, var andre mere skeptiske over, hvor meget place branding egentlig betyder for folks beslutning om at flytte til en bestemt by.

Anbefalinger

- For at opnå social bæredygtighed er der brug for en proces, der både er åben for engagement af en bred skare af aktører samtidig med, at processen i en vis grad skal være formaliseret.
- Når lokalsamfundet driver place branding, er der flere sociale resultater. Når en gruppe aktører går sammen om at opnå fælles mål, og arbejder sammen henimod dem, skaber processen nemlig i sig selv sammenhold. Derudover giver arbejdet med place branding ofte en øget lokal stolthed og stærkere fælles identitet, hvilket både er godt i forhold til at få stærkere place brands, men også i forhold til at gøre stederne mere socialt bæredygtige. Derfor vil det være anbefalelsesværdigt at involvere mange lokale aktører i alle slags processer, dvs. også i kommunerne.
- Til sidst skal man huske på, at place branding ikke er en løsning på alt. Der er f.eks. mange andre faktorer, der spiller ind, når det handler om tiltrækning og fastholdelse af borgere. Derfor skal man gøre sig klare overvejelser over, hvad man vil - og kan - opnå med place branding, sætte nogle realistiske mål derefter og vælge den mest passende proces i forhold til de ressourcer, man har til rådighed og til de mål, man gerne vil opnå.

Inspireret til place branding

Place branding-processer i kommuner, og place branding-processer i de mindre byer og lokalsamfund, foregår på forskellige måder, ofte uden meget samarbejde eller afstemning imellem sig. Mens der er flere ressourcer i kommunerne, er der kun få aktører, der aktivt bidrager til branding. Modsat er der i de mindre byer og lokalsamfund færre ressourcer, men mange flere lokale aktører, der er villige til at bidrage.

Hvis man er opmærksom på de mål, man gerne vil opnå med sin place branding, og hvis man vælger den proces, der passer bedst til dette mål, kan man dog nå langt med branding.

Dette inspirationskatalog har givet et indblik i de forskellige place branding-processer og inspiration til, hvordan du kan arbejde videre med jeres branding – hvad end du sidder centralt i kommunen eller er en aktiv ildsjæl i en mindre by eller et lokalsamfund.



Center for Landdistriktsforskning
Syddansk Universitet Esbjerg
Degnevej 14
6705 Esbjerg Ø

clf@sam.sdu.dk
www.sdu.dk/clf