



Kommune place branding - set i et luhmannsk perspektiv

KOMMUNE PLACE BRANDING

- set i et luhmannsk perspektiv

Skrevet af:

Lea Høwisch Kristensen

Lene Merete Kristiansen

Oplag: 4 eksemplar

Antal normalsider: 101

Vejleder: Bodil Kirstine Jensen

Aalborg Universitet

Kandidatuddannelsen i Multimedier – IT-Vest





FORORD

Dette speciale vil forsøge at dokumentere på et teoretisk plan, hvordan place branding forekommer i de danske kommuner set ud fra et Luhmannsk perspektiv samt hvilke problematikker, der spiller ind når kommunerne anvender place branding. Place branding kan ses som effektivt et redskab, der understøtter kommunernes eksponering i forhold til dens omverden. Men også som en dyr løsning, der er risikobetonet, hvorfor der foreligger mulighed for store økonomiske tab, såfremt place branding fejler. Specialet vil med afsæt i turistkontorenes website forsøge at afdække, hvordan det er lykket udvalgte kommuner at formidle place branding og samle byerne under samme værdier. Specialet henvender sig til alle, som er interesseret i place branding og Niklas Luhmann og kan bidrage med et nyt perspektiv på, hvordan place branding kan ses. Da place branding er forholdsvis nyt redskab i dansk sammenhæng, er det stadig under udvikling og derfor skal dette speciale ikke ses som et endegyldigt svar på place branding problematikkerne, men skal være med til at belyse dem. At skrive dette speciale har givet os mulighed for at se place branding på et teoretisk plan og for at kunne fordybe os i hvad dette fænomen er og hvilken betydning dette har for vores hverdag i politiske sammenhæng.

Tak

Uden støtte fra andre ville dette speciale ikke have været en realitet, hvorfor vi vil takke dem og vores vejleder. Dernæst vil vi takke en række personer, som på hver deres måde har ydet en stor indsats undervejs i forløbet og vist interesse for projektet. Især skal Dorthe Jensen have en stor tak for hjælpen med udarbejdelsen af specialets grafiske layout.

Arbejdsfordeling

Indledning, metode, resultat af analysen, diskussion, konklusion og perspektivering er skrevet i fællesskab. Lea har stået for: Branding, Jürgen Habermas, Læsning af websites, Analyse (s. 87-93), Analyse af Wonderful Copenhagen/Randers (s. 93-104). Lene har stået for: Niklas Luhmann, Organisationsteori, Analyse (s.78-87), Analyse af Visit Odense/Aalborg (s.104-111).





ABSTRACT

In recent years branding has become steadily more popular in marketing of products, people and places, in Denmark and abroad. In a world of information-overload it takes more than just a high-quality product to catch the buyer's attention, you have to give something more, something insubstantial, to reach your target group and get them to spend their money on your product, instead of the competition's. Just as commercial products are in competition with analogous and rival products for the consumers' money, are comparable cities and places in competition for attention. The objective for both product and place branding is to appear attractive to the target group and get them to "buy" the product, but how to measure the level of success differs. While it is comparative easy to measure the financial gain of the branding of a commercial product, there are more factors to allow for with place branding. One of which is the target group. Rather than a main target group, place branding has several very different groups whom all have to be taken into account when shaping the brand. A second factor is the number of participants involved in the branding, as this group is both large and diverse, consisting of local authorities, members from the trades and industries, participants from the tourist trade, and local residents.

The Danish tourism council, Visit Denmark, have since the year 2000 endorsed the use of place branding as a marketing strategy for cities in Denmark. Several municipalities in Denmark have accepted the challenge and begun branding themselves, in order to appear more attractive to outsiders as well as locals. It is our notion that a municipality can successfully brand themselves and communicate this brand to the world if they take into consideration the complex of problems. Branding theory is more than just a marketing strategy as it is means of strategic communication, for which reason we will use Niklas Luhmann's theory of communication and of systems in the context of branding of municipalities. In addition to him we will utilise Jürgen Habermas's theory of communication in the social and public sphere as well as his critique of Luhmann to gain a second perspective on his theory. Thus we can use the different aspects these presents to illustrate the complexity of the place branding process, the participants' characteristics and their roles in the communication.





The purpose of this thesis is therefore twofold: Firstly we will take Luhmann's communications theory and apply it in order to understand the intricate problems associated with combining the democratic way of thinking with the commercial characteristics of branding theory. Secondly we will perform a case study of four tourist websites with the intention of analysing how and to what extent the municipal place brand have been conveyed through this medium.

With the findings of the analysis we will discuss the problems the use of the place branding method in marketing of municipals. Bearing in mind that it is subject to constant change, our thesis is not meant to be a definitive answer to the problems it presents, but instead to illustrate and discuss them.

Finally, we concluded that a close collaboration among the participants of the branding process and a co-ordination of this is crucial for it to be a success. The brand identity has to be a result of a democratic communication where the goal is to find shared benefits for all the participants. Furthermore puts the communication forward a number of demands to the participants in the place branding process as it determines the frame work of the process.





INDHOLDSFORTEGNELSE

1 INDLEDNING.....	8
1.1 PROBLEMFOMULERING.....	10
2 METODE.....	12
2.1 FORMÅLET.....	14
2.2 TEORETISK FORANKRING.....	14
2.2.1 Definition af brugervenlighed.....	16
2.2.2 Definition af aktører.....	16
2.3 AFGRÆNSNING.....	16
2.3.1 Empirisk afgrænsning.....	17
2.4 ANALYSE.....	18
2.5 OPBYGNING.....	19
3 NIKLAS LUHMANN.....	21
3.1 SYSTEM OG OMVERDEN.....	25
3.1.1 Element.....	26
3.2 KOMPLEKSITET.....	26
3.2.1 Åbne og lukkede systemer.....	28
3.2.2 Selvreferenc.....	28
3.2.3 Iagttagelse – den blinde plet.....	29
3.3 KOMMUNIKATION.....	31
3.3.1 Mening.....	34
3.3.2 Sprog, symbolik og kode.....	36
4 JÜRGEN HABERMAS.....	39
4.1 DEN BORGERLIGE OFFENTLIGHED.....	40
4.2 LIVSVERDEN.....	41
4.3 GYLDIGHEDSKRAV OG DEN IDEALE SAMTALE SITUATION.....	42
4.4 KRITIK.....	44





4.5 LEGITIMITET OG SOCIALT ANSVAR.....	45
5 ORGANISATIONER	47
5.1 INTERNT OG EKSTERNT PERSPEKTIV	47
5.1.1 Struktur, proces og kultur.....	48
5.1.2 Strategi og magt	51
5.2 ÆSTETIK I ORGANISATIONER	53
5.2.1 Den 4. selektion.....	55
5.2.2 Retorik	56
5.3 EKSTERN - INTERN KOMMUNIKATION	59
6 BRANDINGTEORI	61
6.1 PRODUKT BRANDING	61
6.1.1 Differentiering og genkendelighed.....	62
6.2 PLACE BRANDING	63
6.2.1 Forskelle mellem branding og place branding	66
6.2.2 Forskellen mellem markedsføring af en region og place branding	68
6.2.3 Umbrella place branding	69
6.2.4 Tre perspektiver på location branding	71
7 LÆSNING AF WEBSITES.....	75
7.1 LUKKEDE OG ÅBNE TEKSTER.....	76
7.1.1 Forfatter- og læserstrategier.....	76
8 ANALYSEN	78
8.1 WEBSITES	87
8.1.1 Strategisk kommunikation via websites.....	88
8.1.2 Brug af symboler på websites.....	90
8.2 VALG AF CENTRALE VÆRDIER OG EGENSKABER	91
8.3 CASES	93
8.3.1 Analyse af Wonderful Copenhagen	94





Kommune place branding - set i et luhmannsk perspektiv

8.3.1.1 Den blinde plet	96
8.3.1.2 Design	96
8.3.1.3 Målgruppen	97
8.3.1.4 Differentiering og genkendelighed - er målet opnået?	100
8.3.2 Analyse af Visit Randers	101
8.3.2.1 Design	102
8.3.2.2 Skabelon problematikken	103
8.3.3 Analyse af Visit Odense	104
8.3.4 Analyse af Visit Aalborg	108
8.4 RESULTAT AF ANALYSEN	111
9 DISKUSSION	115
9.1 DE INVOLVEREDE AKTØRER	116
9.2 DET ØKONOMISKE ASPEKT	118
9.3 MARKEDSFØRINGEN	120
9.4 BORGERNE	121
9.5 BRANDING	123
10 KONKLUSION	125
10.1 FEJLKILDER	126
11 PERSPEKTIVERING	127
12 LITTERATURLISTE	129
BØGER	129
ARTIKLER	132
FRA INTERNETTET	134
FODNOTER	136





1 INDLEDNING

I de seneste år er der blevet fokuseret mere og mere på branding og strategisk kommunikation.¹ I den fysiske og så vel som i den virtuelle verden ses det, at personer, produkter, organisationer mv. i stigende grad brandes og markedsføres som brands. Målet er, at branding skal afhjælpe differentieringsproblematikken mellem ensartede ”produkter,” som ønskes solgt. Brandingbegrebet er ligeledes trådt ind i den politiske sfære, idet både fremtrædende politikere og partier bliver brandet. Dette kommer blandt andet til udtryk i den prominente rolle, som spindoctors indtager hos de ledende politikere. Branding som markedsføringsinstrument er på det nærmeste blevet en trend.

Brandingbegrebet er ikke længere forbeholdt konsummarkedet, men omfatter tilige landområder, personer og institutioner. Visit Denmark (jf. afsnit 8.3 Cases) har siden 2000 promoveret branding som en markedsføringsstrategi for byer i Danmark under titlen *Branding Danmark*.² Blandt andet har Randers, København, Odense og Aalborg taget udfordringen op og arbejder på nuværende tidspunkt med at brande sig selv. Place branding betragtes ofte som et fænomen af nyere dato, men ifølge brandingskonsulent Wally Olins er dette ikke tilfældet. Det er kun selve begrebet, som er forholdsvist nyt. Han argumenterer for, at nationer igennem historien har anvendt place branding efter krige eller andre omfattende ændringer i samfundet.³ Som eksempel nævnes Frankrig i tiden efter den Franske Revolution, hvor hele det sociale og kulturelle system blev ændret ved overgangen fra monarki til republik. Nationalsangen blev erstattet af en ny, den traditionelle måleenhed blev udskiftet med metersystemet mv. og resulterede i, at hele Frankrig blev forandret.⁴ Branding ses ikke kun som et markedsføringsredskab, men også som et strategisk kommunikationsredskab, hvorfor vi mener, det er nødvendigt at fokusere på kommunikation af informationer generelt samt formidling af denne.

Place branding adskiller sig væsentligt fra den traditionelle branding. Derfor ser vi fire nye problemstillinger, som gør sig gældende:





- De involverede aktører - Spektrummet af de involverede aktører i place branding er bred, hvilket kan give modstridende interesser, da aktørerne repræsenterer forskellige brancher. Som følge af dette betragtes brandingprocessen som kompleks, hvor det er nødvendigt at opnå konsensus mellem de involverede parter trods de divergerende interesser. De involverede grupper er alle stærke politiske aktører, som er interesserede i forbedringer af egne vilkår, hvilket kan resultere i forringelser på andres kerneområder. De forskellige interesser øger kompleksiteten i kommunikationen og besværliggør skabelsen af en konsensus, som skal sikre, at kommunikationen og samarbejdet mellem aktørerne har en målrettet og appellerende effekt på borgerne og den omgivende verden. Dette kræver, at kommunikationen er ideel og et tæt samarbejde.
- Det økonomiske aspekt – Generering af salg og profit mister sin betydning, når der søges udover det økonomiske aspekt ved branding. Således kan profit som begreb ikke længere betragtes i den traditionelle forstand, da profit skal ses som et ønske om øget vækst og udvikling til gavn for hele samfundet. Denne vækst kan således give mulighed for en dominoeffekt, der kan skabe gode vilkår for udvikling i samfundet og dermed bliver kommunerne mere konkurrencedygtig i forhold til andre regioner. Produktetbegrebet ændrer karakter, og bliver til salg af eksisterende goder eller ydelser, hvorfor det er nødvendigt at fremhæve andre faktorer, som opvejer dette. Det primære mål er at skabe økonomisk fremgang med place branding. Branding kommer dog ikke til udtryk på samme måde som på konsummarkedet, da borgerne kan ikke tvinges til at betale en merpris for disse goder eller ydelser.
- Markedsføringen – Inden for det kommunale regi har det ikke tidligere været kutymen at gøre brug af det kommercielle islæt, hvilket med brandingtiltagene bliver nødvendigt, i og med at branding er et redskab, som skal skabe konsistens og promoverekommunerne. Ensammenblanding af denseriøse informationsformidling





og den kommercielle formidling skaber en risiko for, at det kommercielle overtager styringen af, hvordan den almene borger forstår kommunen. Place branding adskiller sig derudover fra den traditionelle markedsføring, idet produkterne er de førmtalte ydelser og goder, som er af politisk karakter og derfor allerede er iboende samfundet. Det er nogle immatrielle og fundamentale goder og ydelser, som sælges og fremhæves overfor borgerne.

- Borgerne – Place branding har, ligesom branding på konsummarkedet, sine målgrupper. Brands på konsummarkedet er målrettet bestemte grupper i befolkningen for at sikre den størst mulige effekt, hvorfor disse målgrupper udsættes for massive reklamespots og lignende. Udvalgelsen af strategiske målgrupper blandt borgerne i regionen, må være meget bred for ikke at skabe et skel mellem resourcesvage og stærke borgere, hvilket kan være paradoksalt set i forhold til det sociale aspekt, som kommunerne og samfundet er bygget på.

1.1 Problemformulering

Vores hypotese er: *At kommunerne kan udvikle og præcisere brandingstrategier, der kan udføres i praksis, uden at der skabes konflikt mellem de involverede aktører og borgerne trods en øget kommunikationskompleksitet.* På baggrund af denne, har vi i den nedenstående figur valgt, at opstille følgende spørgsmål, for derigennem at indsnævre fokusområdet samt sikre en saglig besvarelse af hypotesen.

- Er det muligt, at forene den demokratiske tankegang med det kommercielle aspekt ved place branding uden at miste fokus fra det oprindelige mål, at varetage alles bedste?
 - o Hvilke krav stilles der til kommunikationen mellem de involverede aktører?
 - o Kan place branding ses som det rette værktøj for kommunerne, da det traditionelt set er et PR redskab for kommercielle produkter?





Udover en teoretisk baseret analyse af problemstillingen vil vi medtage fire case analyser, for at behandle udvalgte eksempler af kommunikationen af et place brand. Til dette har vi valgt repræsentanter fra turisterhvervet fra kommuner, som arbejder med place branding. Valget er foretaget for, at vi beskæftiger os med de aktører, som antageligt har den største erfaring inden for markedsføring af et område, by eller region. Turister er en af de tre eksterne målgrupper for place branding (jf. afsnit 6.2 Place branding), og en målgruppe for afsendere af turistinformation. Denne erfaring gør, at turistkontorerne⁵ har været blandt nogle af de første til at tage place brandingbegrebet til sig. Vi har derfor udvalgt, at analysere turistkontorenes⁶ officielle websites fra fire byer som tillæg til vores teoretiskbaserede analyse.

Spørgsmålene i problemstillingen søges besvaret fortrinsvist gennem Niklas Luhmanns udvikling af systemteorien om autopoiesisesen. Desuden vil vi medtage Jürgen Habermas' kritik af Luhmann samt benytte hans teori på områder, som vi mener, kan komplimentere Luhmanns teori. Vi har valgt disse teoretikere, da de behandler emner, som for os er relevante i forhold til vores formodning om kommunikationens kompleksitet og betydning i brandingaspektet. Begge teoretikere bidrager med aspekter, til belysning af kompleksiteten i place brandingprocessen og aktørernes karakteristika. Samtidigt kan de klarlægge strukturerne og processerne, som aktørerne indgår i samt deres kommunikationsroller. Endvidere belyses de mekanismer, som får kommunikationen til at opstå, hvilket især er nødvendigt at have in mente, når der søges at informere, kommunikere og interagere via Internettet.





2 METODE

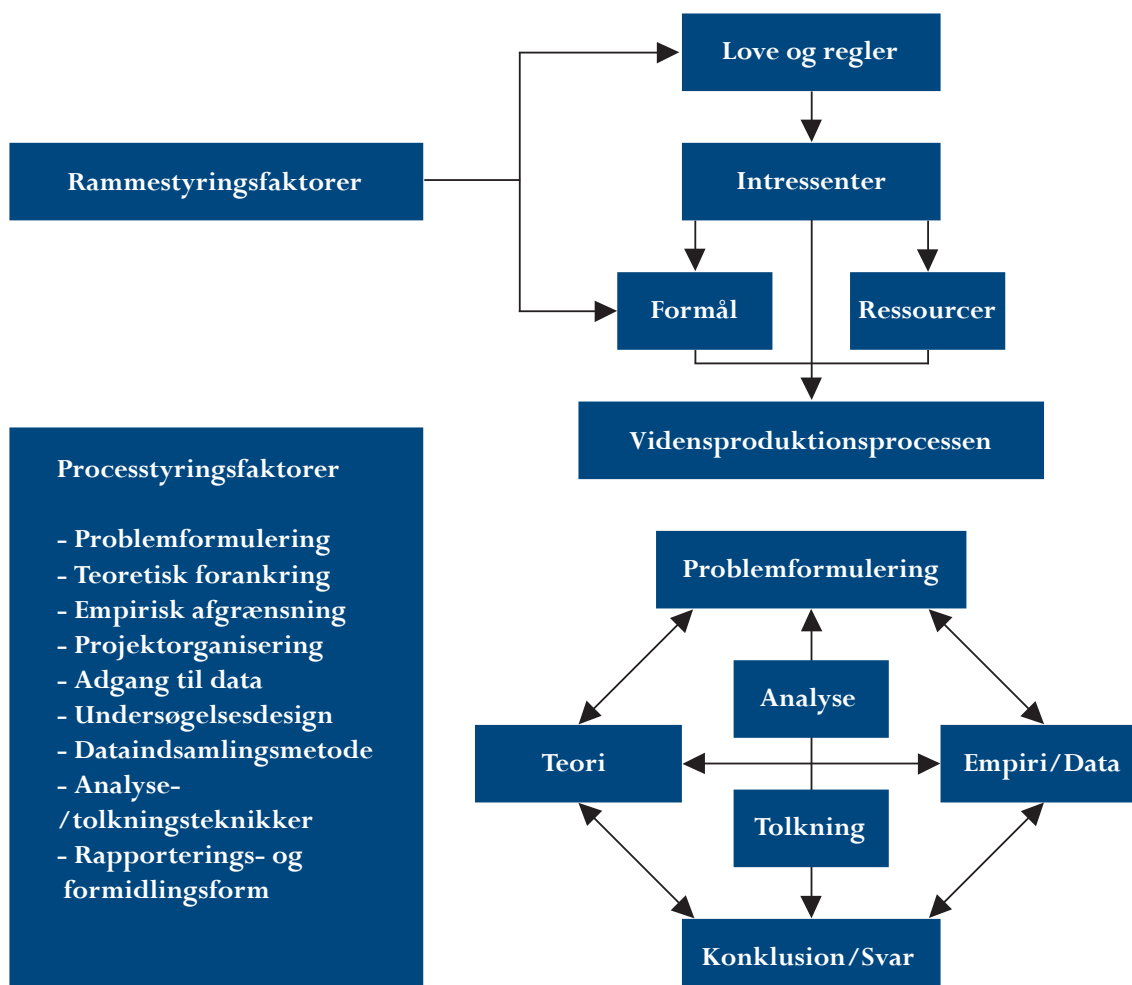
For at kunne fremkomme med en fyldestgørende løsning på place branding problematikken set i et Luhmanns perspektiv, mener vi, at place branding kan ses som et resultat af en række begivenheder, som allerede er indtruffet. I specialet vil der blive inddraget cases, for at kunne påvise websites betydning i forhold til place brandingens formidling. Teoriene vil være opbygget omkring en systemteoretisk videnskabsteori, som skal ses i forhold til vores overordnede problemstilling: *Om det er muligt, at forene den kommercielle brandingstrategi med en kommune, uden at slække på kravene til et demokratiske samfundets oprindelige mål.* Teoriene er valgt på baggrund af, at de kan belyse denne problemstilling, idet de bibringer nye perspektiver, som skal danne grundlaget for en anskueliggørelse af de problematikker, vi finder i place branding.

Ib Andersen præsenterer i sin bog ”Den skinbarlige virkelighed” en model for rammestyringsfaktorer, som er inspireret af Harald Enderud. Andersen er forsker og direktør for CBS Learning Lab ved Handelshøjskolen i København. Vi tager afsæt denne model, idet den udstikker de overordnede rammer, som specialet udfolder sig i. Dette gøres for at opstille en overordnet strategi, hvis styrke er, at den ikke fastlåser de enkelte dele med bestemte retningslinjer, men lader selve processen være situationsbetinget. Hvilket vil sige, at specialet er indordnet under de overordnede rammestyringsfaktorer, og er fleksibel i håndteringen af de enkelte dele. Rammestyringsfaktorerne henviser til betingelserne, specialet er underlagt som for eksempel adgangen til registerdata, fastlagte regler for specialets udformning og af undertegnede, samt vores interesseområde og måden hvorpå det bliver påvirket undervejs.

Selve arbejdsprocessen for specialet vil bestå af fire grundlæggende elementer, der indgår i en række koblinger⁷ (jf. nedenstående oversigt), der betragtes som hovedbestanddelene i vidensproduktionsprocessen. De enkelte dele kan variere alt efter hvilke rammestyrings- og processtyringsfaktorer, der gør sig gældende og derfor kan påvirke hele forløbet.

(Andersen, 1997; s. 51)





Idet problemformulering, teori og empiri dækker over en række processtyringsfaktorer, som er afgørende for, hvordan specialet konkret forløber, vil vores selektering ske ud fra, hvad vi mener, kan tilføje nye aspekter i diskussionen om, hvorvidt place branding kan ses som et effektivt kommunalt redskab. Hvilket vil sige, at problemstillingen vil sætte begrænsningerne for specialets udformning og indhold, hvorved fokuset indsnævres til det vi finder centralt. Derudover belyses aspekter, der ses nødvendige at inddrage for at kunne skabe en forståelse, som er baseret på et perspektiv, der ligger tættere på det klassiske teoribegreb, hvilket savnes i litteraturen af place branding. Idet problemformuleringen er den første processtyringsfaktor, som blev præsenteret tidligere i afsnit 1.1, vil den ikke yderligere blive gennemgået, da den knytter an til de resterende processtyringsfaktorer, som vil blive gennemgået i de nedenstående afsnit.





2.1 Formålet

Målet med specialet er ikke at eftervise, at place brandings virkelighed ser ud som vores hypotese peger på, men at fremhæve nogle implikationer i brugen af place branding, når dette ses gennem de anvendte samfunds- og kommunikations teoretikers perspektiv. Der tages et forholdsvist kritisk syn på de anvendte teorier, da målet er at fremdrage, at kommunikationens kompleksitet øges som følge af et stigende antal involverede aktører i place brandingprocessen. Specialet vil tage afsæt i tre teoretiske områder, som vi mener, er relevante i belysningen af place branding samt til besvarelsen af vores problemstilling:

- Afsættet i den *systemteoretisk tese om autopoiesis* samt Habermas' kritik begrundes med, at teorierne omhandler betingelserne for en vellykket kommunikation. Derudover bliver forudsætningerne for kommunikationens opståen og grundlag anskueliggjort.
- Udgangspunktet for den *teoretiske brandingforståelse* tager afsæt i den kommercielle tilgang til branding. Branding på konsummarkedet danner et godt grundlag til forståelsen af, hvordan place branding kan ses, idet der kan drages flere paralleller imellem dem.
- Til den *pragmatiske receptionsteori* tager vi afsæt i Umberto Eco og supplerer dette med Aristoteles' *retorik*, som påpeger den subjektive handling, der sker under kommunikation. Disse to teoretikere medtages, ud fra den betragtning, at de kan afklare, hvordan en strategisk kommunikation kan udfoldes i retorikken og semiotikken.

2.2 Teoretisk forankring

Det teoretiske afsnit skal udgøre en platform, der vil være udgangspunktet hvorfra vi beskuer vores problemstilling og medtager de elementer, som er omdrejningspunktet i forståelsen af, hvad place branding kan være og hvilke forhold, der gør sig gældende.





Idet der tages afsæt i Luhmanns perspektiv, betyder det, at vores indgangsvinkel bliver mere systemorienteret, end hvis valgt havde ligget på Habermas' betingelser for en fri og demokratisk dialog (jf. afsnit 4 Habermas). Dette betyder derfor også, at vores problemstilling ses ud fra et bestemt perspektiv. Vi har valgt Luhmanns systemorienterede forståelse af kommunikation, da vi mener, han er en teoretiker, som er interessant i måden han forstår systemer og kommunikation på, hvilket især er relevant i forhold til de målgrupper vi ser i place branding. Samtidig mener vi også, at hans styrke ligger i hans formulering af den *blinde plet* til belysningen af hvilke styrker og svagheder, der præger de involverede aktører i place brandingprocessen. Luhmann danner udgangspunktet for, hvordan casene gribes an. Teoretikerne er valgt ud fra det perspektiv, at de belyser centrale områder, som er vigtige i forståelsen af, hvad place branding er og hvorfor det kan ses som et redskab i markedsføringen af fysiske områder. De supplerer hinanden, så de samlet kan danne et billede af, hvordan fremtidens kommuner opfattes af verden.

Tilgangen til specialet vil hovedsageligt være teoretisk frem for empirisk, hvor vi vil benytte os af både primær og sekundær kilde. Den primære kilde til kommunikationsteori afsnittet vil være baseret på Luhmanns systemteoretiske tese om autopoiesis i ”*Sociale systemer*.” Gennem Luhmann og Habermas bliver kommunikationen belyst, da begge bidrager til en forståelse af kommunikationens betydning, organisatorisk og på et website. For at øge forståelsen af dem vil vi supplere disse med sekundære kilder med andre forskeres tolkning. I arbejdet med teoretikerne m.fl. vil der blive taget højde for, at disse udtrykker egne subjektive meninger, som både kan forsvares og kritiseres. Vi vil derfor forholde os kritiske til dem og uddrage det af litteraturen, som vi mener, er relevant at medtage i forhold til vores besvarelse af problemstillingen.

Endvidere inddrages receptionsteori med udgangspunkt i Umberto Eco og Aristoteles. Begge teoretikere berører aspekter indenfor formidling af informationer med hver deres perspektiv. Gennem modellæseren anskueliggør Umberto Eco elementer, som indgår i den skriftlige fremstilling af informationer, mens Aristoteles ser på talerens formående i





kommunikationssituationen. To perspektiver som vi mener, er relevante at medtage, da de begge indgår i place brandingprocessen både internt og eksternt i kommunikationen.

Brandingteorien vil være baseret på anerkendte brandingsforskere, forfattere og markedsføringskonsulenter for dermed at styrke forståelsen af det grundlæggende i branding.

2.2.1 Definition af brugervenlighed

Vi vil ganske kort definere *brugervenlighed*, da dette har indflydelse på case analysen og derfor indgår som en del af den. Udgangspunktet for definitionen brugervenlighed på websites er som ”brugervenlighedsguruen” Jakob Nielsen beskriver det i ”*Designing Web Usability*.” Dog suppleret med vores udbygning af begrebet fra 8. semesters projekt, da vi mener, at hans oprindelige begreb udelukker et for os vigtigt aspekt: den æstetiske dimension. Vores definition af brugervenlighed på website bliver derfor: ”*Et site som er let og effektivt for målgruppen at benytte, der i sit design virker indbydende og giver udtryk af let tilgængelighed, samt i ethvert henseende er relevant for dets specifikke målgruppe, indholdsmæssig og designmæssigt.*”⁸

2.2.2 Definition af aktører

Begrebet *aktører* er meget bredt, hvorfor vi vil klarlægge, hvordan det skal forstås i dette speciale. Aktører skal ses som grupper af personer, der direkte er involveret i brandingprocessen, hvorfor begrebet omfatter kommuner, private virksomheder og andre organisationer, som deltager i udarbejdelsen af brandets udformning. Således kan turisterhvervet i en kommune ses som en aktør, såvel som en borger, der har en dobbelt rolle, da denne også er en af målgrupperne for brandingprocessen.

2.3 Afgrænsning

Vi har afgrænset os i to henseender i forhold til kommunikations teori og branding teori. Kommunikationsteorien har vi valgt at lægge det primære fokus på, er Niklas Luhmanns teori ”*Sociale systemer*” samt at medtage Jürgen Habermas både som et supplement til





Luhmann på grund af hans fire gyldighedskrav, og hans kritik af Luhmanns teori.

For at gå i dybden med place branding problematikkerne er det nødvendigt, at der foretages afgrænsninger. Branding er en fortsat proces, der modificeres over tiden som følge af samfundets udvikling, og de involverede aktører får en større forståelse af deres målgruppe. Med dette in mente vil fokus derfor (som tidligere nævnt) være koncentreret omkring opbygningen af et stærkt place brand samt dettes kendetegn. Vores hensigt er at undersøge, hvordan den interne kommunikation påvirker den eksterne kommunikation til modtagerne. Vi vil derfor begrænse os til teorien bag produkt og place branding.

2.3.1 Empirisk afgrænsning

I 2004 havde 83% af den danske befolkning adgang til Internettet enten i hjemmet eller på arbejdet.⁹ Vores antagelse er, at Internetmediet vil få en stadig større betydning i samfundet, hvorfor det er nødvendigt for hovedaktørerne i brandingprocessen (jf. afsnit 1.1 Problemformulering), at følge med udviklingen og profilere sig på Internettet. Vi har valgt, at begrænse os til følgende turistkontorers websites: København,¹⁰ Randers,¹¹ Odense¹² og Aalborg.¹³ De udvalgte websites fremhæver forskellige aspekter ved kommunernes brand og holdes indenfor samme temaområde. Brugen af Internettet som kommunikationskanal styrker byernes kommunikation udadtil. Samtidigt giver denne form mulighed for, at fremhæve særprægede egenskaber, indenfor nogle allerede fastlagte rammer.

Som følge af, at fokus er på websites, vil dele af teorien for brugervenlighed implementeres, hvor dette synes relevant. Vi søger ikke at redegøre for den tekniske del af opbygningen af websites, hvorfor denne fremgangsmåde er valgt. Endvidere tages der kun afsæt i de udvalgtes websites' forside ud fra den betragtning af, at forsiderne er den første præsentation bruger får af afsender.





2.4 Analyse

Arbejdsformen i specialet vil være deduktiv, da vi anvender teoretiske generaliseringer til at beskrive enkelttilfælde. Vi tager afsæt i en generel kommunikationsteori for at søge en forklaring på vores specifikke problemstilling, hvor der inddrages eksempler på kommuner, der arbejder med branding. At arbejdsformen er deduktiv betyder ligeledes, at vi arbejder ud fra en forventning om, at teorien finder anvendelse i de enkelte tilfælde. Vi søger derfor at bevise, at hypotesen er rigtig.

Med dette in mente tager vi afsæt i Andersens definition af begrebet analyse, hvor det gælder, at analyse betyder:

- 1) Adskillelse af en helheds enkeltdele
- 2) Undersøgelse af disse enkeltdeles relationer til hinanden og evt. helheden.¹⁴

Eftersom vi beskæftiger os med fire cases, vil vi betragte de enkelte sites som en helhed, bestående af enkelte dele, såsom grafiske og tekstmæssige elementer. Hertil kommer, at de specifikke websites er enkeltdele i et hele, idet de repræsenterer et aspekt af det totale place brand for kommunen. Vi vil analysere de udvalgte sites som enkelttilfælde og i relation til hinanden og vi vil kun beskæftige os med forsiderne på de udvalgte sites, hvilket skyldes at vi ser forsiden som brugers første indtryk af afsender. Til vurdering af place brandningsproces og dens resultater vil det primære analyseredskab være teori om kommunikation, formidling og reception, idet de ses som de væsentligste i en vellykket brandning.

Analysen opdeles i to dele, for først at forholde sig til place branding på et teoretisk plan og imødekomme vores teoretiske platform, der danner grundlaget for den samlede forståelse af place brandingens komplekse sammenhæng. Den anden del af analysen skal lægge op case analysen, hvor den teoretiske ramme kan aflæses i en praktisk sammenhæng, nærmere betegnet kommunikationen på de udvalgte websites. Den behandler specifikke





instanser af place brands på enkelt cases, for at inddrage det praktiske i det teoretiske. Afslutningsvis vil resultaterne af analysen fremhæves.

2.5 Opbygning

Specialet vil bestå af fem hovedsegmenter, hvoraf segment 1-3 vil omhandle teorien, for at danne grundlaget for en forståelsesramme til de sidste to segmenter. Analyse, diskussion og konklusion i 4. og 5. segment, vil samle op på de foregående segmenter og fremhæve de problematikker, hensigter medvidere, som det indebærer at markedsføre en kommune som et stærkt brand.

Første segment	Kommunikationsteori	Side	21
Andet segment	Organisationsteori	Side	47
Tredje segment	Branding/placebranding	Side	61
Fjerde segment	Teoretisk analyse og case analyse	Side	78
Femte segment	Diskution og konklusion	Side	115

- Første segment beskriver dele af *kommunikations- og systemteori* ud fra Niklas Luhmanns og Jürgen Habermas perspektiv. Vi har udvalgt dele af teorierne, som vi mener, har den største indflydelse og betydning for kommunikationens vilkår.
- Andet segment omhandler, hvad vi forstår ved en *organisation* eller institution samt hvilke betingelser denne agerer under, for at kunne eksistere i et samfund under udvikling. Som for eksempel hvilke kutymmer, normer og adfærd, der findes iboende systemet.





- Tredje segment tager afsæt i, hvad der forstås ved *branding*. Dette segment opridser nogle af de fælles sammenhæng, som findes i den traditionelle form for branding og place branding samt diskutere place branding teoriens kendetegnende egenskaber.
- Fjerde segment samler op på de foregående afsnit i en todelt *analyse*. En *analyse* med teoretisk base og en *case analyse*.
- Femte segment vil afsluttende *diskutere* problemstillingerne, *konkludere* og samle op på de foregående segmenter samt reflektere over resultaterne.





3 NIKLAS LUHMANN

Niklas Luhmann blev født i 1927 i Lüneburg, Tyskland og døde i 1998. Han var meget alsidig og hans arbejde omfattede æstetik, sociologi samt økonomisk teori, og er i moderne sociologiske kredse fortrinsvist kendt for, at være den mest prominente fortaler for systemteori. Hans politiske tilhørsforhold var primært præget af ny konservatisme, men hans teorier blev senere accepteret på venstre fløjen.¹⁵ Han var ligeledes politisk aktiv, idet han har beskæftiget sig med CDU og været i kontakt med SPD. Hans udtalelser i politiske sammenhænge var desuden fjendtlige eller direkte spottende, når det omhandlede de tyske græsrodsbevægelser, specielt i forhold til de Grønne.¹⁶

Han var uddannet jurist og påbegyndte sin karriere i den offentlige forvaltning, men fra 1960-61 studerede han forvaltningsvidenskab og sociologi ved Harvard University. I 1966 fik han sin doktorgrad i sociologi og to år efter blev han udnævnt som professor i sociologi ved universitet i Bielefeld. I starten af sit forfatterskab beskæftigede Luhmann sig med organisationsstudier og retssociologi, men senere fik han interesse for at udvikle en teori om samfundet, som resulterede i det teoretiske hovedværk ”*Soziale Systeme*” fra 1984, hvor hans centrale begreber udvikles. Igennem hans karriere fik han udgivet 70 bøger og mere end 450 artikler. De større artikler omfatter det moderne samfunds forskellige funktionssystemer såsom familiesystemet, det økonomiske system, det politiske system mv. hvor der skelnes mellem system og omverden.¹⁷ Luhmann arbejdede på to store projekter, en generel teori om sociale systemer og en teori om det moderne samfund som begge inspirerede hinanden.

Niklas Luhmann var i sin udvikling af systemteorien inspireret af Humberto R. Maturana og Francisco Varela. Den centrale pointe i deres teori er, at forudsætningen for det autopoietiske systems lukkethed er dets åbenhed, som derfor hører sammen. Autopoeisis systemet er fleksibelt og åbent for muligheder, da lukkethed ikke hindrer et samspil med omgivelserne, hvorved et andet system kan influere det.¹⁸ Luhmann fremhæver, at et system kun kan eksistere ved, at der kan skelnes mellem et system og dets omverden, hvilket vil sige, at der





skal kunne drages en grænse. Et autopoeisis system danner selv forskellen mellem system og omverden, og producerer selv sine elementer, ligesom det også opretholder sig selv.¹⁹ Ved at inddrage refleksivitet og selvorganisering bliver der åbnet for nye fænomener, som giver mulighed for en teori der kan håndtere sociale systemer, som skaber, organiserer og forandrer sig gennem selvrefleksion. Autopoiesisbegrebet inden for biologien blev præsenteret af de førnævnte teoretikere i 1973, hvor de repræsenterede et levende system, cellen som en helhed, der ikke var sammensat af dele, men skabte og udvalgte sine dele. På baggrund af dette er cellen refleksiv, da den i skabelsen af sig selv henviser til sig selv som en helhed. Den kan derfor ikke ses som et produkt af sine dele, da den er producenten til disse dele.²⁰ Et autopoeisisk system er en selvaftgrænset uafhængig enhed, som producerer sin egen identitet. Dette medfører ikke, at cellens produktion af sig selv indebærer en bevidsthed, information eller formål, for disse begreber tilhører ikke cellen, men den som iagttager udefra. For eksempel kan mennesket betragtes på flere forskellige måder (biologisk, psykologisk mv.) afhængig af, hvor iagttageren sætter grænsen.

Niklas Luhmann taler om sociale systemer som autopoietiske systemer. Det er ikke ensbetydende med, at systemer skal forstås som levende organismer, men at der er nogle fælles træk, som gør sig gældende. Egenskaber, der er forbundet med begrebet autopoiesis, er systemets evne til at organisere, reproducere sig selv og differentiere sig ud fra omverden. Systemet ses ikke som et sæt af enheder med indbyrdes relationer, men som et netværk af funktioner, der adskiller sig fra omverden og producerer sig selv med stadig større kompleksitet for at have så mange valgmuligheder åbne, at det kan nå at reagere på ændringerne i omverden, uden at bryde sammen. Systemet er baseret på sin egen selvstyrende kode eller logik i opretholdelsen og reproductionen af sig selv (jf. afsnit 3.2 Komplexitet).

Autopoiesisenes er, at sociale systemer skaber og genskaber sig selv gennem en lukket kommunikationsproces, som er normativt forankret i systemets egen mening. Systemet åbner sig for informationer fra omverden under betingelsen af frasortering





af de informationer, som ikke er relevante for dets opretholdelse. Systemet skaber sit eget billede ud fra informationerne, hvilket vil sige, at billedet er et udslag af dets egen verdensforståelse. Ifølge Luhmann bliver autopoiesisbegrebet defineret som selvskabelse og selvopretholdelse af systemet gennem produktion af systemets elementer, hvor det ikke er muligt med input eller output. Relationerne ligger på et andet niveau end selv autopoiesis'en.

Alle sociale handlinger kan betragtes som forankret i sociale systemer. Abstrakte netværk, som er opbygget på deres egne præmisser, der adskiller dem fra omverden og dermed afgrænser systemet fra omverden. Indenfor systemets grænse skabes der særlige handlingsmønstre, en særlig viden, kunnen m.m. hvilket er grundlaget for det moderne samfunds udvikling og vækst (jf. afsnit 5 Organisationer). Luhmann knytter umiddelbart an til autopoiesisbegrebet, da han opfatter sociale systemer som selvreferentielt-lukkede autopoiesis systemer. Han overfører autopoiesisbegrebet til også at omhandle sociologiske problemstillinger, da han mener, det ikke kun er levende systemer, som er organiseret som autopoiesiske. Han nævner, at psykiske og sociale systemer også kan ses som autopoiesisk systemer.

Niklas Luhmann beskæftiger sig med tre typer af sociale systemer, der gør sig gældende i kommunikation, og som skelner mellem tilhørsforholdene mellem de involverede mennesker: interaktionssystemer, organisationssystemer og samfundssystemer.

- **Interaktionssystemet** ses ved, at flere personers handlinger knyttes sammen, hvorved der opstår sociale systemer, der er afgrænset fra omverden. Mennesket ses ikke som autopoietiske systemer, da det snarere består af forskellige autopoietiske systemer, som strukturelt er forbundet med hinanden.²¹ Sociale systemer er i den simpleste form to mennesker, der kommunikerer sammen og derfor sanser hinanden og således indgår i et interaktionssystem, idet begge parter handlinger interagerer. Når kommunikationen mellem de involverede ophører, opløses interaktionssystemet.





- **Organisationssystemer** danner et andet handlingssystem, hvor det sociale system er organiseret, idet medlemskabet er bundet til særlige formelle betingelser, og der kan skelnes mellem forskellige former for medlemskab, afhængigt af tilknytningsformen.²² Som eksempel er foreninger, virksomheder og andre lignende organisationssystemer, der har forskellige medlemmer i form af for eksempel en ledelse, medarbejder osv. Handlingsforløb gør sig gældende for hver gruppe er med til at opretholde og reproducere adfærdsmåder, som ikke kan forventes af omverden, hvorfor der kan sættes en grænse for medlemmer og ikke-medlemmer.
- **Samfundssystemer** består kun af kommunikation og er ifølge Luhmann det mest omfattende sociale system, da alle interaktionssystemer og organisationssystemer hører til samfundets omverden.²³ Samfundet kan ikke ses som et interaktionssystem, da det indeholder handlinger mellem mennesker, der ikke kommunikerer sammen og derfor ikke interagerer med hinanden. Endvidere kan samfundet ikke ses som et organisationssystem, da det ikke er muligt at træde ind og ud af samfundet. For eksempel vil en medarbejder skifte rolle, når denne har fri og ikke længere er i systemet. Samfundet består af mere end summen af de to systemer. Samfundet er en anden type af system, som indeholder andre systemtyper. Målet med sociale systemer er, at reducere kompleksiteten i verden, hvilket vil sige, at indskrænke den samlede mængde af begivenheder, der er mulige i verden.

Luhmann holder fast i Parsons systemteoretisk paradigme. Dog søger han at udfylde hullerne, som denne teori kritiseres for gennem reformulering og generalisering af systemteoriens instrumenter.²⁴ Målet er ikke, at begynde med manglerne, men derimod at søge årsagerne til manglerne, for at holde målet om en enhedsteori i sociologien for øje og for at forbedre mulighederne for at nå målet. Luhmann forsøger, gennem sin teori at afdække hele sociologiens genstandsområde ved at tage højde for både integration og konflikt, orden og forandring, struktur og proces. Han bytter rundt på forholdet mellem





struktur og funktion, som Parsons så det, hvilket betyder en udvidelse af den funktionelle analyse, mens strukturen nedtones.²⁵ Ombytningen medfører, at sociale systemer ikke længere skal ligge inde med bindende og kollektive delte norm- og værdimønstre. Sociale systemer defineres ikke som et værdi- og strukturmønster, men baseres på sammenhængen mellem sociale handlinger, der henviser til hinanden. Flere personers handlinger der bliver knyttet sammen ses som et socialt system, der er afgrænset fra omverden. Meningsfulde handlinger, der henviser til hinanden tilhører samme system, mens handlinger, som ikke opretholder tilknytningen til systemet tilhører systemets omverden.

3.1 System og omverden

Der skelnes klart mellem system og omverden. Verden kan ikke forstås som omverden, da omverdenen skal have et indre, som ikke tilhører omverden. Verden bliver derfor set som hverken system eller omverden, da den omfatter alle systemer og deres tilhørende omverdener, hvor alle handlinger foregår i verden. Luhmann ser verden som det øverste relationspunkt, da denne ikke har nogen grænse og derfor kan ses som det ydre.

Selvreferentielle systemer har evnen til at relatere til sig selv, og kan skelne disse relationer fra deres relationer til omverden. De kan ikke eksistere uden omverden. Systemet danner og opretholder sig selv gennem en vedblivende fastholdelse af differencen til omverdenen.²⁶ Omverden er en nødvendighed for systemets identitet, da den fremkommer gennem difference, som muliggør selvrefererende operationer.²⁷ System og omverden er afhængig af hinanden, da den ene ikke kan eksistere uden den anden. For eksempel kan sociale systemer ikke eksistere uden kommunikationen, der igen er afhængig af det psykiske systems bevidsthed. Differencen er central, da det er muligt, at alt tilhører et eller flere systemer og andres systemers omverden. Grænsen mellem system og omverden opstiller betingelserne for de grænseoverskridende processer, eksempelvis betingelserne for brugbarhed.²⁸ En ændring i systemet medfører ændringer hos andres systemers omverdener. Hvilket resulterer i, at enhver kompleksitetstilvækst i et system øger omverdenskompleksiteten for andre systemer. Alle systemer er i besiddelse af





selviagttagelsesevnen, hvorfor det er muligt for dem, at håndtere adskillelsen mellem system og omverden og muliggøre forståelsen af, hvordan de håndterer forskellen mellem system og omverden.²⁹

”Den difference mellem system og omverden, som et system praktiserer, forudsætter og overlapper en fortløbende realitet.”

(Luhmann, 2000; s. 221)

Et kommunikativ system kategoriserer temaer, som enten interne eller eksterne og handle ud fra sit eget system og omverdensforståelse. For at dette kan lade sig gøre, kræves det at de fysiske, kemiske, organiske og psykiske realiteter undgår differencen i deres egen orden. Hvilket betyder, at personer, som handler i det sociale system også handler alene uden at påvirkes af socialsystemet.³⁰

3.1.1 Element

Ligesom systemet og omverden er forbundet, findes der ikke elementer uden relationel sammenknytning. Elementer er bestanddele, som kan tælles og deres relationer kan udregnes matematisk som følge af elementernes antal. Elementer kan for eksempel være sten, bjælker mv. i et hus - komponenterne systemet består af. De er de mindste dele i systemet, som for eksempel atomer, celler eller handlinger, som kun er til for systemet, der bruger dem som enheder.³¹ Et system kan kun danne og ændre sig gennem relationerne mellem sine elementer. Disse relationer reguleres gennem *konditionering*, hvor en bestemt relation udløses af andre elementers forekomster.³² Det ene kan ikke forekomme uden tilstedeværelsen af det andet.

3.2 Komplexitet

Komplekse systemer tilpasser sig deres omverden og er i stand til at varetage deres egne kompleksitet for at håndtere interne usandsynligheder og mangelfuldheder. Systemer skal udvikle foranstaltninger, som reducerer en mulig afvigende optræden.³³ Systemteorien





ser alt som system eller omverden. Det sociale system reducerer kompleksiteten for, at menneskets bevidsthed har mulighed for at bearbejde den. Kompleksiteten opstår, når en række af sammenhængende elementers tilslutningsmulighed mindskes og derfor ikke til enhver tid kan sammenknyttes.³⁴ En mængde af sammenhængende elementer angives som komplekse, når de enkelte elementer ikke til enhver tid kan forbindes med ethvert andet som følge af de enkelte elementers ”*immanente indskrænkning*.”³⁵ Immanent indskrænkning henviser til elementernes indre kompleksitet, der ikke står til rådighed for systemet, men alligevel gør dem brugbare enheder. Hvis elementerne skal virke som enheder for en systemdannelse, bliver deres tilknytningsmulighed begrænset, hvorved kompleksiteten bliver reproduceret. Dette medfører en selektionstvang og resulterer i *kontingens* eller en risiko.

Komplekse forhold er afhængige af selektionen af relationerne mellem deres elementer, der bruges til opretholdelsen og dannelsen sig selv. Gennem selektion bliver elementerne vægtet og kvalificeret og det vil være muligt at lave flere konstellationer af elementerne. På baggrund af dette foreligger der risiko for ikke at ramme den mest gunstige udformning.³⁶ Socialsystemer reducerer verdenskompleksiteten ved at fremhæve muligheder, som synes logiske, samtidigt med at de irrelevante muligheder frasorteres af systemerne. Grænsen mellem system og omverden reduceres af kompleksiteten, hvorfor omverden altid vil være mere kompleks end systemet. Dette betyder ikke, at systemet ikke kan være komplekst, da det har mulighed for at opbygge sin egen kompleksitet som følge af dens mening (jf. afsnit 3.3.1 Mening). Et systems kompleksitetsunderlegenhed skal derfor udjævnes gennem selektionsstrategier og tvinge systemet til selektion. Selektion skal ikke sammenlignes med et handlingsbegreb, da den er en subjektløs proces, der fremkommer gennem dannelsen af differencen. Selektion antager, at begrænsninger og difference ikke er bestemmende for hvad der selekteres, da den kun fremhæver behovet for selektion. Differencen mellem system og omverden fremtvinger systemet selv til selektiv handling gennem dets kompleksitet.³⁷





3.2.1 Åbne og lukkede systemer

Autopoiesiske systemer ses som lukkede systemer, der kun forholder sig til sig selv og ikke kender til input og output, da de er selvskabende. Begrebet autopoiesis er formuleret som: elementer er kun elementer for de systemer, der anvender dem som enheder, og de er det kun på grund af disse systemer.³⁸ Selvrefererende systemer er lukkede og tillader ikke indflydelse fra andre processende former, hvorfor socialsystemer dannes og gendannes i form af flygtige elementer i en lukket proces.³⁹ Selvreference fremkommer med en gentagende og cirkelformet lukkethed, som ikke har til formål at opretholde eller sikre systemet, men skal ses som mulighedsbetingelsen for åbenhed, idet åbenhed læner sig op ad lukkethed. Systemet styres ikke af dens omverden, men kan reagere på omverdensforandringer på dens egne præmisser.⁴⁰ Det vil sige, trods lukkethed er autopoiesiske systemer også åbne, da det hele tiden optager informationer fra sin omverden, som irriterer systemet.

De lukkede systemer opretholder sig selv gennem en intern stabilitet efter at have nået en ligevægtstilstand, hvorfor det ikke længere forandres. I åbne systemer kan der opstå en dynamik i udviklingsprocesserne, der i samspil med omverden kan forandre dets tilstand uden at ændre på systemstrukturerne. Disse systemer er i stand til selv at omstille deres interne organisation, da de selvorganiserer som en reaktion på omverden i henhold til deres egen logik.⁴¹

3.2.2 Selvreference

”Begrebet selvreference eller refleksion betegner den enheden, som et element, en proces eller et system er for sig selv. »For sig selv betyder«: uafhængig af formatet for andres iagttagelse.”

(Luhmann, 2000; s. 71)

Enheden kan kun opstå igennem relationsdannende operationer, hvilket vil sige, at enheden nødvendigvis ikke er fremstillet og derfor først skal produceres.⁴² Et system kan betegnes





som selvreferentielt, når det selv producerer sine elementer som funktionsenheder, og gennemgående relaterer sig til denne selvkonstituering i alle elementerne. Elementerne vil altid kunne henvise til sig selv gennem andre elementer. Elementerne konstitueres som enheder af systemet, det er derfor ikke muligt at skabe fællesskaber mellem systemer og det kan ikke iagttages udefra. Man kan kun udlede noget omkring enheden, idet enhver iagttager skal forholde sig til differenceskemaer, som gør det muligt at tilslutte det til det, som fungerer som enheder.⁴³ Selvrefererende systemer kan sammenlignes med lukkede systemer, fordi de ikke accepterer andre processerende former, det sociale system gør for eksempel ikke brug af bevidsthed.⁴⁴ Ren selvreference som ”*relatering kun og udelukkende til sig selv*” er ikke muligt, da det ses som *medløbende*, der kun udgør en del af elementernes, processernes eller systemernes adfærd.⁴⁵

3.2.3 Iagttagelse – den blinde plet

Autopoietiske systemer kan iagttage sig selv eller andre systemer. Selviagttagelse og iagttagelse fokuserer på forskelle og symboler. Gennem selvbeskrivelsesprocessen udtrykker og ændrer systemet sig, for at udvikle en semantik, som systemet bevidst kan forholde sig til (jf. afsnit 7.2 Place branding).⁴⁶ Systemet ser kun, hvad der er meningsfuldt for dens egen logik, hvorfor det selv definerer, hvad det vil betegne som relevante informationer. Det iagttagede tolkes efter systemets logik, hvilket vil sige, at eksterne informationer omkodes og tilpasses. ”*Enhver operation med en forskel er en iagttagelse*”⁴⁷ hvor iagttagelse ses som grundlag for forståelsen. Forståelsen fremkommer kun, hvis der skelnes mellem systemet og omverden, samtidigt med at der overføres en lukket-selvreferentiel reproduceret mening i denne skelnen.⁴⁸ For eksempel kan forskel ses som sand/falsk, hvoraf det ene udsagn vælges som værende sand, da det ikke er muligt at udtrykke begge udsagn af forskellen samtidigt. Det vil sige, at forskellen, som iagttages ikke kan ses, fordi den ligger til grund for iagttagelsen. Det er dog muligt at vende tilbage senere og reflektere over valget og ændre dette, hvorved den forrige iagttagelses forskels iagttages. Systemets egen logik er bestemmende for, hvad det optager fra omverden. Det iagttagende system erkender kun det, som er meningsfuldt og som ligger inden for





dets egen referenceramme, hvorfor iagttagelse ikke kan betragtes som en genspejling af omverden, men en rekonstruktion på systemets præmisser.

Åbenheden, som karakteriserer det autopoietiske system ses som iagttagelse, da det iagttager sin omverden og indsamler informationer til den systeminterne kommunikation. Iagttagelsen er udførelsen af en skelen mellem system og omverden. Alle systemer er i stand til at selviagttage, og differencen, som systemet udøver og antager, overlapper ind over en uafbrudt virkelighed. Som eksempel har jordens magnetfelt en betydning for organismer og deres omverdener, uden at det registrerer grænsen mellem organisme og dens omverden.⁴⁹ Et kommunikativt system vil derfor ordne alle sine temaer⁵⁰ inden for dets egen logik og betegne dem som tilhørende enten internt eller eksternt, hvorved det selv udøver en skelen mellem system eller omverden. Det moderne samfund er adskilt i funktionssystemer og har derfor ikke noget centrum, hvor det vil være muligt at iagttage og handle ud fra som en enhed. Ved at iagttage samfundet, iagttager det sig selv, da observationen ikke kan ske uden for det. Det betyder, at iagttagelse af samfundet bliver til iagttagelse i samfundet. Som følge heraf får hvert funktionssystem deres eget perspektiv og dermed deres egen blinde plet.⁵¹

Der eksisterer blindhed i alle iagttagelser, da iagttageren er blind for andre forskelle og blind for sin egen rolle som iagttager. En kunstner kan skitsere objekter for derefter at vælge skitsen, der skal bruges i det færdige værk. Dette sker i det usynlige, da det ligger i kunstnerens kropslige blindhed. Han er ikke bevidst i valget, da dette vil hindre beslutningen.⁵² Forskellen han arbejder med kan ikke samtidig iagttages, da den ligger til grund for hans iagttagelse, det er ikke muligt at markere begge sider af forskellen. Det er muligt at foretage en ny iagttagelse af den første. Iagttagelsen ses da som iagttagelse af anden orden, der er bundet til sin egen skelen og som ikke kan iagttage sin egen forskel, hvorfor den er bundet til sin egen blinde plet.⁵³ Gennem iagttagelse af anden orden bliver det reflektivt muligt at få indsigt og dermed mulighed for korrektion. Den blinde plet er iagttagerens apriori.⁵⁴





3.3 Kommunikation

Kommunikation kan ikke eksistere uden bevidsthed. Ifølge Luhmann er bevidsthedssystemer autopoietiske, da det psykiske system selv fremstiller sine elementer i en selvreflekterende proces for at opretholde sig selv. Det psykiske system opererer med tanker eller forestillinger, som er begivenheder, der er kortvarige og forsvinder i samme øjeblik, de kommer. Systemet udsættes derfor hele tiden for sine elementers forfald. Den sociale kommunikation er indrettet efter at monotoni er udelukket, hvorfor det er nødvendigt, at kommunikationen opretholdes gennem nye temaer og bidrag.⁵⁵ Når flere personers handlinger knyttes sammen, dannes et socialt system, der er afgrænset fra omverden. På et formaliseret plan er der tale om organisationssystemer, hvor organisationer, foreninger m.fl. kommunikerer sammen. Kommunikation er alt, og derfor u håndgribeligt, da der kan tilføjes flere former for forståelse af, hvad kommunikation egentligt er. Kommunikation er noget af det mest grundlæggende i samfundet, hvor det med sine muligheder kan skabe fællesskaber, samarbejde og konflikter.

”Man kan kun tale om kommunikation, uanset hvordan processens tekniske udrustning ser ud, når kompleks A's tilstandsændring korresponderer med en tilstandsændring i kompleks B, selvom begge komplekser havde andre muligheder for tilstandsbestemmelser.”

(Luhmann, 2000; s. 77)

Kommunikation skal ikke forstås som et budskab fra afsender til modtager, da psykiske systemer opererer som selvreferentielt lukkede, hvorved det ikke kan afgive eller modtage budskaber.⁵⁶ Luhmann skildrer kommunikation som en tredelt selektionsproces mellem alter og ego,⁵⁷ der forbinder information, meddelelse og forståelse med hinanden. Information er et valg ud af uendelige mulige, som kommunikeres videre gennem forskellige udtryksformer og information kan forstås på forskellige måder. Kommunikation er, når der forekommer en helhed af alle tre selektionsydelse, hvorfor den ikke kan ses som et resultat af ét individs handling, da den kræver flere psykiske systemer.⁵⁸ Kommunikation ses ikke som en handling, hvorfor kommunikationsprocessen ikke kan ses som en række





af handlinger, da det ikke er muligt at se på rækken af meddelelser, som udløser hinanden. Der indgår altid selektivitet i det meddelte, i informationen og i forståelsen. Det er differencerne, der gør enheden mulig og som er det centrale i kommunikationen.⁵⁹ Det er forkert at søge en bærer af mening. Meningen bærer sig selv, da den selvreferentielt gør sin egen reproduktion mulig.⁶⁰ Reproduktionen sker gennem kommunikation ved fortsat at slutte en meningsfuld kommunikation til kommunikationen, systemet producerer og reproducerer selv sin mening og sig selv.

Kommunikation er koordineret selektivitet.⁶¹ Meddelelse ses som et selektionstilbud, hvorfor kommunikationen først afsluttes, når der sker en reaktion, der gør det muligt at aflæse, hvad der er opstået som en enhed. Derfor kan kommunikation ikke forstås som handling.⁶² Kommunikationsprocessen kan reagere på sig selv, og efter behov udvide, gentage eller efterprøve det sagte, idet den tillader bemærkninger og modbemærkninger.⁶³ Ligesom Luhmann giver Habermas rum for at kommunikationens gyldighed prøves, dog sker det gennem Habermas' opstillede 4. gyldighedskrav (jf. afsnit 4.3 Gyldighedskrav og den ideale samtalsituation).

Kommunikationssammenhænge ordnes efter temaer, hvor bidrag relateres til temaet. Temaet holder længere end bidraget. Det sammenholder de forskellige bidrag til en kortfristet eller langfristet meningssammenhæng, nogle temaer er det muligt at tale om i uendelighed.⁶⁴ Temaerne kontrollerer, hvem der kan bidrage med hvad. Habermas 1. forudsætning synes relevant at nævne i forhold til Luhmanns begreb tema, hvor kommunikation arrangeres efter temaer, som skal sikre et sagligt indhold, der tager hensyn til de deltagende systemer, hvilket strider imod Habermas 1. forudsætning, da denne lægger op til en fri samtale uden begrænsninger, hvor valget af temaer synes uendelige og kompleks (jf. afsnit 4.3 Gyldighedskrav og den ideale samtalsituation). Dett er for eksempel vigtigt i sociale sammenhænge, at temaet accepteres af alle, så alle kan bidrage. Temaet skal derfor ikke tilskynde deltagerne til at fremhæve deres individualitet for meget, men sikre at alle kan komme med et bidrag, der synliggør dem.⁶⁵ Temaer koordinerer





bidrag gennem sagligt indhold og kan opnå en mætningsgrad, hvor tilføjelsen af nye bidrag ikke forventes og der er behov for at mobilisere nye deltagere for at holde temaet i live. Temaer er situationsbestemte eller afhængige af det sociale aspekt, hvor de deltagende med deres kommunikation fortæller noget om sig selv, deres meninger, erfaringer, vurderinger og interesser. Kommunikation bliver også en præsentation og selvindsigt.⁶⁶ Ligesom bidrag kan temaer afvises, men tjener som kommunikationsprocessens saglige-tidslige-sociale strukturer og virker som generaliseringer, såfremt de ikke bestemmer over bidragene og deltagerne. Meningsreferencerne aktualiseres på temaernes område, hvorfor kommunikation oftest er en proces, som styres af temaer, der reducerer kompleksiteten, som et resultat af sproget. Gennem temaer bliver det muligt, at teste rigtigheden i egne og andres kommunikative adfærd; om den er passende for temaet og om den er relevant.⁶⁷ Enhver tilslutningskommunikation indikerer, hvorvidt den forrige kommunikation er forstået.

"[...]information er en konstruktion i kommunikationsprocessen og ikke en operation hos bevidsthedssystemet."

(Kneer & Nassehi, 1997; s. 87)

Kommunikation alene informerer ikke om hvad det deltagende bevidsthedssystem tænker i det pågældende øjeblik, da det er muligt for det at tænke på noget andet. Forståelsen kan ligeledes skildres ud fra den sociale systemreference. Det er kommunikationen selv, som fastslår, hvad der virker som forståelse i kommunikationsprocessen og som en konstruktion i kommunikationen.⁶⁸

Mennesker kommunikerer ikke, det er kun kommunikation, der kommunikerer.⁶⁹ Psykiske systemer arbejder med mening i lukkede bevidstssammenhænge, mens sociale systemer beskæftiger sig med mening i lukkede kommunikationssammenhænge, da bevidsthedssystemerne, som indgår i kommunikation er lukkede for deres selvreference. Kommunikation og bevidsthed er strukturelt forbundet, da den ene ikke kan eksistere





uden den anden, til trods for at de er to forskellige systemer, som er hinandens omverden.⁷⁰ Luhmann tager ikke afsæt i, at forståelsen skal skabe gennemsigtighed mellem individerne, men i at den snarere skal ses som en konstruktion i kommunikationen. Derfor bruger han begrebet personer, da personer er kommunikationsenheder og ikke mennesker med deres psykiske, organiske og neurale systemer. De ses ikke som systemer, men som identifikationspunkter i kommunikationen.⁷¹ Luhmann adskiller sig fra Habermas i måden at se mennesker på, idet Habermas ser borgerne som oplyste selvstændige privatpersoner med fornuft og dømmekraft, som etablerer et offentligt rum for en kollektiv, ræsonnerende meningsdannelse, der fungerer som en kritisk kontrolinstans over for staten. Et selvreflekterende system er kommunikation, der skitserer kompleksitet via kommunikation som en løbende selektionsproces, hvor systemet danner og gendanner sig selv. Kommunikationssystemet gør brug af en kausalforklaring til at beskrive kommunikation. Den bliver reduceret til et selektionspunkt, og gør det muligt, at opfatte et socialt hændelsesforløb som personcentreret. Kommunikation bliver til en operation, der henviser til psykiske formål og intentioner hos den handlende. Den opstår som følge af forståelsen af en meddelelse, som udtrykkes gennem sproget eller andre udtryksformer.⁷²

3.3.1 Mening

"Mening forekommer i form af et overskud af henvisninger til yderligere muligheder for oplevelse og handling."

(Luhmann, 2000; s. 99)

Meningsformen tvinger gennem sin henvisningsstruktur til selektion, der træder ind i meningsbevidstheden eller i sociale systemer ind i kommunikationen om det meningsmæssige. Hvilket betyder, at mening forsyner enhver oplevelse eller udført handling med uendelige muligheder. Dog tvinger mening til en selektionstvang som følger af kompleksiteten og opstiller naturlige tilslutningsmuligheder.⁷³ Mening ses som





differensen mellem det aktuelle og det mulige, hvilket vil sige, at der henvises til flere muligheder for at handle eller opleve, hvorfor mening ikke refererer til noget bestemt, men til alt. Det er ustabil, da mening tvinger til forandringer. Dette udelukker dog ikke muligheden for at fokusere på en intention, men dette bliver trivielt for eksempel ved at høre den samme sætning igen og igen. Et socialt system kan derfor være abstrakt, da meningen opstår og afgrænses til en anden mening. En anden mening er irrelevant og kan betragtes som tilhørende omverden, da den ikke henviser til systemet. Mening hjælper i valget af selektioner. Den har sit eget liv gennem systemet og får derfor en selektiv funktion, hvor den kan selektere i universets muligheder, som ikke er styret af den menneskelige bevidsthed, da den er iboende det sociale system.

Mening optræder i form af overskud af henvisninger til yderligere muligheder. Henvisningerne aktualiseres gennem virkelighedens standpunkt, samtidigt med at de relaterer til det mulige og det umulige. De samlede henvisninger tvinger derfor et system, som beskæftiger sig med mening, til at operere med mening, da den tvinges til selektion for at begrænse det mulige. Selektionen bryder frem i meningsbevidstheden og for sociale systemer ind i kommunikationen om det meningsmæssige. Hvilket betyder, at virkeligheden ikke kan udruste bevidstheden eller kommunikationen med endelig tilslutningssikkerhed.⁷⁴ Mening forsyner handlinger eller givne oplevelser med redundante muligheder, hvori usikkerheden ved selektion kompenseres, da redundans agerer som sikkerhedsfunktion. Fejl kan tillades, idet mulighederne er mange og derfor ikke udtømte, så man kan vende tilbage til udgangspunktet.⁷⁵

Luhmann ser information som hændelser, der udvælger systemtilstande.⁷⁶ Ved at se information som hændelser af elementer, forekommer de kun kortvarigt og er knyttet til en tidshorisont, hvilket gør dem egnede som elementer i processer. Gentages en information i samme mening, taber den sin informationsværdi ud fra den betragtning, at den ikke længere ændrer systemets egen tilstand, da den allerede ved den første præsentation har påvirket systemet og efterladt et aftryk i dets struktur.⁷⁷ Informationer kan både øge og





reducere kompleksiteten. En stigning i kompleksiteten kan for eksempel forekomme, hvis muligheden er en negativ forventning. Eksempelvis var præster altid mænd, men hvis det var en kvinde, hvordan skulle hun så tiltales? Information mindsker kompleksitet, når den præsenterer en valgmulighed, som har udelukket andre muligheder.⁷⁸

Mening er fælles for både sociale og psykiske systemer og omfatter alt. Da et system arbejder med mening, kan den ikke fratage sig mening. Mening kan synes irrationel, hvis den ikke henviser til noget andet, såfremt den ikke indgår i det system, der refereres til. For eksempel kan kinesiske skrifttegn virke smukke men meningsløse for udenforstående, hvilket skyldes fraværet af henvisninger samt erkendelsen om, at der findes henvisninger, hvorfor der tages en æstetisk tilgang til tegnene.⁷⁹ Luhmann ser, at ”*Mening er den løbende aktualisering af muligheder*”⁸⁰, da den rummer henvisninger til et overskud af muligheder til at opleve eller handle på. Mening tvinger gennem sin henvisningsstruktur til selektion, som ikke kan undgås, da selektion indtræder i meningsbevidstheden i psykiske systemer og i sociale systemer, bliver den en del af kommunikationen om det meningsmæssige.

3.3.2 Sprog, symbolik og kode

Samfundet producerer og reproducerer sig igennem sprog, udbredelsesmedier og symbolske generaliserende kommunikationsmedier. Sproget øger kommunikationsforståelsen og karakteriseres ved brugen af tegn, idet det bruger akustiske eller optiske tegn for mening, der er bundet til et regelsæt for at mindske kompleksiteten og henviser til noget eksisterende. Sproget ses ikke kun som et kommunikationsmiddel, da det også virker i psykiske systemer uden kommunikation og bruges til generalisering af mening ved hjælp af symboler.⁸¹ Udbredelsesmedier som tv, skriftlige medier, radio m.fl. ses som en følge af sproget. De er baseret på forskellige aspekter af sproget, hvormed kommunikationsprocessens rækkevidde er udvidet, og bruger deres egne teknikker og selektioner.⁸² Symbolske generaliserende kommunikationsmedier karakteriseres ved generalisering, som bruges til at symbolisere sammenhæng mellem selektion og motivation. Samfundet har i dag differentieret sig i funktionsområder med hver deres logik, hvor





fremmedreference er blevet til selvreference.⁸³ For eksempel er religion og politik adskilt, hvorfor disse systemer har udviklet deres egne koder, som relaterer til hinanden. Samfundet er kendetegnet ved *funktionel differentiering*, idet det er uddifferentieret i forskellige funktionssystemer med egne logikker og relationer. De enkelte funktionssystemer har en selvreference i symbolske generaliserede medier, ”sociale standarder,” som øger muligheden for, at tilbudet om kommunikation bliver accepteret og forstået. Symbolske generaliseringer bibringer identiteter i strømmen af oplevelser.

For at systemet kan orientere sig, skal det håndtere forskelle mellem system og omverden. Dette sker gennem symboler, da de er redskabet, som forenkler den komplekse verden. En handling er kun mulig, når enheden identificeres gennem en symbolsk generalisation.⁸⁴ Symboler komprimerer informationer på grund af deres symbolske form og kan forbindes i lange kommunikationskæder. Eksempelvis er penge et symbol på det økonomiske funktionssystem med dets muligheder, hvori forståelsen er givet på forhånd og derfor ikke skal diskuteres. Gennem symboler er det muligt, at mennesket kan handle og skabe sammenkædninger. Symboler er med til at skabe en mening, som har rige muligheder for alternativer, hvormed der åbnes op for refleksion, distance og frihed. Symboler og virkelighed adskilles, idet symboler ses som et redskab, bliver det lettere at håndtere ting, situationer og mennesker. Ligeledes er sproget et redskab, der er med til at håndtere kompleksiteten. Dette giver både alter og ego mulighed for at forstå hinanden.⁸⁵ Generaliseringen er et redskab til at styre kompleksitetsfaldet mellem system og omverden.⁸⁶ Der skabes en sammenhæng mellem symbol og handling. Realiseringen af symbolerne er nødvendigt for mennesker, som handler sammen, idet det forventes at symbolerne, som der gøres brug af indfries. Samfundet udvikler strukturer, som det ikke kan eksistere uden. Strukturen er med til at mindske kompleksiteten og begrænse de uendelige handlingsmuligheder til nogle få.

Koder har to sider, hvoraf den inderste forudsætter en ydre side. Den interne grænse adskiller den negative værdi fra den positive og må derfor ikke fortolkes som den eksterne grænse,





der adskiller systemet fra dets omverden. Koden tjener systemets selvbestemmelse, hvilket vil sige, at den er forskellen, der gør selviagttagelsen af forskellen mellem system og omverden mulig. For eksempel er koden for massemediet forskellen mellem ”information” og ”ikke-information,” idet systemet beskæftiger sig med information. Information får derfor en positiv værdi, ”designationsværdien,” som angiver systemets muligheder.⁸⁷ Det væsentlige træk ved koden ”information” og ”ikke-information” er, forholdet til tidshorisonten, for ”information” kan ikke gentages, hvilket vil sige, at en gentagelse vil resultere i en ændringsbetegnelse. ”Information” bliver til ”ikke-information”, som har en mening, men ikke nogen informationsværdi.⁸⁸ Idet systemet forælder sig selv, for ved at føre sit eget output tilbage til sig selv, tvinges systemet igennem ”ikke-information” til at søge nye ”informationer”. Gentagelser af ”ikke-informationer” udtrykker dens værdi og kan ikke udelukkes.

Det moderne samfund er et funktionelt differentieret system, der består af funktionssystemer såsom økonomi, politik, videnskaber, familier osv. Grundlaget for, at disse funktionssystemer opstår, er en kode, der opstiller to alternativer som for eksempel rig/fattig, regering/oppositionen, sandt/falsk. Som følge af det funktionelt differentierede aspekt medfører dette, at hvert system er autonomt og opererer uafhængigt af de andre systemer.⁸⁹ Koderne ses som ligeværdige, da der ikke kan skelnes mellem dem. De er lige vigtige, for at samfundet kan eksistere og fungere. Samfundet kan ikke siges at være hierarkisk opbygget, da der ingen top eller bund er i samfundet. Mennesket ses som den mindste enhed i det sociale system, mens samfundet forstås som det mest omfattende sociale system, der består af mennesker og deres sociale relationer. Kommunikationen inddeles også efter relationer mellem kommunikerende mennesker eller subjekter. Luhmann adskiller sig fra andre systemteoretikere, der tager afsæt i et samfund bestående af mennesker og relationer af mennesker, hvor den samfundsmæssige integration kan forklares gennem fælles normer, værdier og moral. Luhmann mener ikke, at dette gør sig gældende, da der ikke findes en dominerende kode, hvortil alle andre koder synes koblet til. Han taler derimod for, at koder er amoralske, idet kodernes modsætning ikke nødvendigvis er dårligere.





4 JÜRGEN HABERMAS

Som optakt til Jürgen Habermas' kritik af Niklas Luhmann, vil vi kort gennemgå de centrale punkter i hans kommunikations- og samfundsteori, for at belyse hans syn på kommunikationen i samfundet. Habermas bygger sin teori på en rekonstruktion af teorier inden for sociologi, psykologi og filosofi for, at klarlægge de muligheder udviklingen i samfundet giver udvidelsen af den argumenterende samtale og kommunikation i det moderne samfund.⁹⁰ Baggrunden for den omspændende natur af teorigrundlaget kan findes i hans mål: at formulere et universalt fornuftsbegreb, som dækker både det instrumentelle og formålsrationelle, samt moral og solidaritet. William Outhwaite citerer Habermas for, at have beskrevet de moderne, som et ufuldendt projekt og fortsætter med at drage en sammenligning mellem denne karakteristik og Habermas' eget arbejde.⁹¹ Vi finder sammenligningen passende, ikke kun ud fra den betragtning, at han til stadighed udvikler nye teorier såvel som revurderer gamle, men ligeledes som en beskrives af den konstante udvikling, der præger hans liv.

Den røde tråd, der løber gennem Habermas' mange bøger og artikler, er en udforskning af betingelserne for den frie og demokratiske dialog i nutidens vestlige samfund. Et samfund, der beskrives som det:

"[...] moderne kapitalistiske industrisamfund, hvor en teknisk-videnskabelig kultur dominerer, og hvor magten er koncentreret i store anonyme bureaukratiske og økonomiske styringssystemer."

(Andersen, 2004; s.364)

I dette samfund ser Habermas det som samfundsvidenskabens og samfundsforskernes vigtigste opgave, at tage del i en kollektiv selvrefleksion omkring denne udvikling. Den frie dialog og refleksion kan og skal, ifølge Habermas, bygges på rationelle argumenter. Han refererer til sit arbejde med kommunikation i samfundet som:





”en teori om det moderne samfundets patologier ud fra synspunktet: realiseringen – den deformerede realisering – af fornuften i historien.”

(Andersen, 2004; s. 364)

Hvor deformationen skyldes de kapitalistiske rammer, det er foregået under.

4.1 Den borgerlige offentlighed

Et centralt element i Habermas' tænkning er samfundets historie, da han ikke kun ser det moderne samfund i sit nutidige instans, men som et ufærdigt projekt i kraft af den udvikling, der ligger bag.⁹² I *”Borgerlig Offentlighed”* beskæftiger han sig med dannelsen og udviklingen af en *offentlig sfære* for politisk meningsdannelse mellem borgerne, der er foregået op gennem tiden.⁹³ Med udgangspunkt i den borgerlige litterære offentligheds skærpede bevidsthed i litterære diskussioner, finder Habermas det 18. århundrede specielt interessant, som følge af den politiske rolle denne gruppe påtog sig i kritikken af samtidige forhold, herunder specielt den statslige politik. Det kritiske forum, opstod blandt andet på grund af en ændring i forholdet mellem stat og samfund. Samfundets udvikling gav vækst i handlen og industrien, hvilke resulterede i, at staten fik en betydning for det voksende borgerskab, den ikke tidligere havde haft, dengang samfundet bestod af en sparsom hjemmeproduktion og detailhandel.⁹⁴ Borgerne fik derfor et behov for viden om statens foretagende samt en vis indflydelse på denne og dette gav vækst til avismarkedet.

Habermas kobler udviklingen af den offentlige debats rammer sammen med den tidlige, liberale kapitalismes tankegang. Hvor borgerne ses som oplyste selvstændige privatpersoner med fornuft og dømmekraft, som dannede et offentligt rum for en kollektiv og ræsonnerende meningsdannelse, der agerede som en kritisk kontrolinstans over for staten.⁹⁵ Dette rum var den borgerlige offentlighed. Som ved Habermas' ideelle samtalsituation (jf. afsnit 4.3 Gyldighedskrav og den ideale samtale situation) er denne beskrivelse af offentligheden idealiseret og har aldrig været realiseret, hvilket han er klar over. Dertil kommer at den borgerskikkelse, Habermas ser den borgerlige offentlighed





bestående af, har længe været ved at forsvinde, blandt andet på grund af massedemokratiet, som den almene stemmeret indførte.

4.2 Livsverden

For at forstå Habermas' tilgang til nutidens samfund medtages begreberne *system* og *livsverden* i diskussionen. Ligesom Luhmann ser Habermas samfundet som et arbejdsdelt samfund med funktionel uddifferentiering og specialisering. Forskellen ligger i, at Luhmann ser samfundet som bestående af et uendeligt antal delsystemer, mens Habermas fokuserer på en basal skelen mellem system og livsverden. Differencen er en forskel i deltagerperspektivet – beskues verden inde- eller udefra. Systemverden anskues uafværgeligt udefra og al handling er målrettet og kalkuleret, som modsætning hertil beskues livsverden indefra, via et deltagerperspektiv. Med andre ord når vi iagttager samfundet udefra, ser vi det som et selvstyrende system, mens vi som deltagere ser samfundet som et netværk af handlinger og kommunikation.⁹⁶

Livsverdenen er båret af den kommunikative handlen, hvor sigtet er forståelse, indforståelse og koordinering. Livsverdenen er rummet, hvor det kommunikativt handlende subjekt bevæger sig i, som i kraft af og inden for en horisont af en fælles verden af praktiske normer og teoretiske indsigter.⁹⁷ Habermas ser derfor livsverdenen som et reservoir af givne og fælles meninger, værdier og normer, som giver et afgørende meningsindhold og fælles syn på ting. Luhmann ser derimod ikke livsverdenen med dette enhedsprog, for ham er livsverdenen ikke noget fælles, men derimod den horisont, der indfinder sig for iagttageren, når denne både finder ting han/hun er fortrolig med, og ting han/hun ikke er fortrolig med. Luhmann opfatter ikke livsverdenen som en samfundsmæssig sfære, men som et resultat af iagttagelser. Din livsverden er ikke min livsverden. Dette fokus på fortrolig/ikke-fortrolig er Habermas uenig i, idet han ser livsverdenen som et metafysisk mødested for taler og lytter.⁹⁸





Livsverdenen består ifølge Habermas af tre strukturelle komponenter, med hver deres ydelse:

1. **Kulturen**, som forsyner parterne i kommunikationen med et ”forråd af viden.” Ydelsen er mening, der sætter hændelser i sammenhæng så de ikke fremstår som adskilte og retningsløse brudstykker.
2. **Samfundet**, der ses som legitime ordninger. Ydelsen er solidaritet eller gruppetilhør.
3. **Personligheden**, hvilket er menneskets kompetence, som sætter denne i stand til at tale, handle og gøre sig gældende. Ydelsen i det tredje komponent er derfor jeg-styrke.⁹⁹

Livsverdenen kan derfor ses som en række betydningsmønstre i dannelsen af den kommunikative handlen. Habermas skriver, at kommunikation gennem sproglige ytringer kan betragtes som talehandlinger, der konstant formoder, at der tages stilling til bestemte implicite gyldighedskrav.¹⁰⁰ Med dette menes der, at kommunikationen fungerer handlingskoordinerende, idet handlingerne personerne i kommunikationen udfører, er afhængige af deres vurdering af gyldigheden ved modpartens udsagn. Kommunikativ handling er handling, som gennem konsensus omkring de sproglige gyldighedskrav, er rettet mod interaktion. Den kommunikative handlen sker derfor ud fra konsensus i livsverdenen, og er fælles anerkendelse af validiteten i opfattelsen af omverden, de sociale normer og de enkelte personers identiteter.

4.3 Gyldighedskrav og den ideale samtale situation

Habermas opstiller fire gyldighedskrav for sproglige ytringer:

1. Det der siges skal være *forståeligt*. Afsender og modtager må kende det samme sprog og bruge overensstemmende ord med den samme mening. Dette krav må fra begyndelsen antages at være opfyldt, samt testes løbende i samtalen.





2. Påstanden skal være *sand*. Det er kun muligt at lyve og bedrage på grund af den implicite formodning at noget er rigtigt.
3. Der skal være et fælles normativt grundlag for udsagnet, det vil sige at det er *gyldigt*. Afsender og modtager må leve efter samme grundregler og anerkende hinanden som ligeværdige. De må have en fælles livsverden.
4. Det skal være et sandfærdigt udtryk for afsenders følelser. Afsender skal være *oprigtig*.¹⁰¹

For at en forståelsesorienteret tilgang er muligt og konsensus er opnåeligt må disse krav opfyldes. Det betyder at med udgangspunkt i det, som Habermas betegner som den bagvedliggende konsensus¹⁰² mellem afsender og modtager, indebære enhver kommunikativ handling, at der kan opnås en enighed om validitet af disse krav. Den bagvedliggende konsensus er, at parterne underforstået stiller de fire gyldighedskrav til hinanden og kan argumentere for dem hvis påkrævet. For at kunne skelne mellem ægte og uægte konsensus er der tre forudsætninger, som skal opfyldes:

1. For det første må der ikke eksistere begrænsninger for samtalen.
2. For det andet må alle parter have en lige mulighed for at deltage i samtalen.
3. For det tredje skal ”styrken ved det bedste argument herske.”¹⁰³

Mødes forudsætningerne er meningsudvekslingen, hvad Habermas betegner som den ideale samtalsituation.

Habermas’ teori om den ideale samtalsituation er af mange blevet kritiseret for at være urealistisk, idet den er baseret på en ideel, utopisk situation, men det har aldrig været hans mening, at den skulle opfattes som en konkret situation.¹⁰⁴ At samtalsituationen er ideel, betyder ikke, at kravene kan eller burde mødes, idet målet er forståelse og ikke at opnå noget uden for kommunikationen.¹⁰⁵ Sprogets iboende formål er, ifølge Habermas at give mennesker en mulighed for at kommunikere og opnå en indbyrdes forståelse af





hinanden. Han anerkender dog, at forskelle i menneskers perspektiv ikke kan opløses og total enighed derfor ikke kan opnås.¹⁰⁶ På dette punkt var Habermas og Luhmann uenige. For Luhmann er formålet ved kommunikation ikke at opnå konsensus, men at forøge et systems sensibilitet i forhold til tilstande i omverdenen. Ifølge ham ville kommunikationen hurtig stoppe, hvis den var rettet mod at skabe konsensus, idet den aldrig ville producere og reducere et samfund.¹⁰⁷ Han mener ikke, der er muligt at opnå konsensus, fordi alle interaktioner tager deres udgangspunkt i de forskellige former for logik, der findes i de sociale systemer og en fælles forståelse på tværs af grænserne er ikke muligt.¹⁰⁸ Så hvor det i Habermas' perspektiv er idealet at opnå en fælles forståelse og konsensus, er det hos Luhmann nærmere at bliver enig om at være uenig.

4.4 Kritik

Luhmann var blandt Habermas' største kritikere og deres dialog strakte sig over mange år og værker. Habermas har gang på gang indgået i dialog med sine kritikere og mange af de udbygning og ændringer han har foretaget af sine teorier, har været et resultat heraf.¹⁰⁹ Man kan sige, at han her igennem beviser tiltro til sin teori om den argumenterende samtale. Men kritikken og revurderingerne går også den anden vej, idet Habermas ligeledes kritiserede Luhmann. Vi vil fremhæve to kritikpunkter, Habermas har til Luhmanns teorier.

For det første mente Habermas, at Luhmann begik en kategorifejl ved at blande den systemteoretiske forståelse af "verden" sammen med den filosofiske. I den system teoretiske forstand er begrebet et udtryk for omverden (jf. afsnit 3.1 System og omverden), mens den i filosofisk forstand er ensbetydende med, den verden vi menneskelige væsener lever i – "barnets verden", "universitets verden" m.fl.¹¹⁰ "Verden" i den filosofiske forstand er den verden, vi forbinder med mening – at noget giver mening - og den har derfor ikke noget at gøre med den systemteoretiske verden. Habermas' kritik går på, ved at blande de to forskellige verdensbegreber sammen, bliver de uskarpe og det bliver svært at se, hvad systemteorien kan give til analysen af samfundsmæssige fænomener. Han opstiller derfor teorien om livsverden og systemverden (jf. afsnit 4.2 Livsverden) som en form for





løsningsforslag til denne problematik. Sigtet for Habermas er, at lade mennesker gå forud for system, mens Luhmann forsøgte at forklare, mennesket ud fra de betingelser systemteoriens opstiller og gøre dette uden at miste facetter.¹¹¹ Som nævnt i det ovenstående var kritikken mellem de to en aktiv og argumenterende dialog, selvom Habermas så livsverden og systemverden som en løsning på de problemer, han så ved Luhmanns systemteori, så var Luhmann ikke enig heri. Han kritiserede Habermas for ikke at have opgivet ideen om en fælles verden, idet sigtet stadig er ontologisk, det vil sige, at fortælle det samme om den samme verden.¹¹² Denne diskussion er særdeles omfattende, så for ikke at miste fokus i vores speciale, vil vi ikke gå nærmere ind i den her.

Det andet kritikpunkt går på, at Habermas mener, at forud for en teori om samfundet som system må nødvendigvis være en teori om, hvordan verden tolkes eller tydes. Ifølge Habermas ville samfundssystemer eller omverdener slet ikke eksistere, hvis der ikke var ”tydningssystemer.”¹¹³ Habermas’ kritik af Luhmann er, at når han ikke kan indse, hvor vigtige tydningssystemer er, viser det at Luhmann ikke er interesseret i at ændre samfundssystemet igennem en diskussion af tydningerne, men derimod at styre det. Dette er i strid med Habermas’ holdning, at teorier om samfundet både skal være i stand til at hæve sig over og forholde sig kritisk til det. En holdning, som peger tilbage på Habermas’ udgangspunkt: Frankfurterskolen og ”Kritisk teori.” Foretager man en lidt grov forenkling, kan man sige, at forskellen er, at Habermas vil lære mennesker at diskutere samfundets indretning, mens Luhmann vil lære os at styre det.¹¹⁴

4.5 Legitimitet og socialt ansvar

Det sidste punkt vi vil diskutere, er Habermas og Luhmanns forskellige syn på socialt ansvar. Paradigmerne de to arbejder ud fra, giver meget forskellige syn på socialt ansvar, idet Habermas arbejder ud fra et intersubjektivt paradigme, mens Luhmann arbejder ud fra et socialsystemisk paradigme. Ifølge det intersubjektive paradigme er idealet, gennem etiske diskurser, at skabe en fælles norm om social ansvarlighed for, at legitimere virksomheders handlinger. Virksomheders sociale ansvar er således, at





retfærdiggøre strategisk handlen ud fra livsverdenens fornuft og "the common good" og derved at demonstrere social ansvarlighed gennem etisk handling.¹¹⁵ Som ved den ideale samtalsituation er Habermas dog klar over, at dette er en idealiseret situation, idet virksomheder udviser socialt ansvar, sker det ud fra et ønske om øget profit. Ud fra det socialsystemiske paradigme er det sociale ansvar, når sociale systemer relaterer til sig selv (jf. afsnit 3.1 System og omverden) som omverden til andre systemer og som resultat heraf, vælger at udstikke regler og begrænsninger for det selv.¹¹⁶ De enkelte systemers opfattelse af, hvad social ansvarlighed er, ligger til grund for deres samfundsansvarlige handlinger, hvorfor der ikke eksisterer et overordnet princip, men derimod et for hvert system. Der er ingen fælles socialansvarlig norm. Selvrefleksionen sker derfor altid ud fra systemets perspektiv og logik for at forbedre systemet selv.

Formålet for at virksomheder udviser socialt ansvar er derfor forskelligt, når det ses ud fra de to paradigmer. I Habermas' perspektiv ses social ansvarlighed som en fælles norm, hvis formål er at lægge bro over konflikten mellem livsverden og system (jf afsnit 4.2 Livsverden), for at sikre virksomheder profit gennem socialt ansvar. I Luhmanns perspektiv er formålet, at gennem selvrestriktioner at skabe afhængighed mellem de forskellige sociale systemer, dog uden at miste deres forskellige forståelser af social ansvarlighed. Det vil sige, at Luhmanns holdning om at der ikke findes nogen fælles norm for social ansvarlighed, betyder, at han ser i mod sætning til Habermas, socialt ansvarlige handlinger som havende udgangspunkt i private interesser.





5 ORGANISATIONER

Organisationer betragtes i denne sammenhæng som en fælles betegnelse for både virksomheder, offentlige institutioner og interesseorganisationer, da vi mener, at de samme betingelser gør sig gældende for dem alle på tværs af brancher og private som offentlige organisationer. Vi vil selvfølgelig have in mente, at der findes flere former for organisationer i forskellige brancher, og at disse ændres over tid og sted samt at de har forskellige formål. Organisationer kan ses som frivillige, da det er forbundet til en vis frivillighed, hvilket ligger i medlemmers og ikke-medlemmers beslutning om deltagelse i organisationen eller i valget om at stå uden for. Som oftest deltager alle i en eller flere former for organisationer gennem deres fritidsaktiviteter, arbejdspladser mm. der er præget af en formalisering for at sikre organisationens stabilitet.

Definitionen af en organisation er, en sammenslutning af medlemmer med et fælles mål, eller en gruppedannelse med en vis orden, hvor nogle er lette at opløse, mens andre er mere varige og derfor kræver mere for at opløse; som for eksempel arbejdspladser, skoleklasser mv. Derudover kan organisationerne variere i størrelse, intensitet og varighed afhængig af organisationernes formål.¹¹⁷ Bakka og Fivelsdals definition giver en klar redegørelse af en organisation, som vi tager afsæt i, da den fremhæver de mest grundlæggende karakteristika for organisationerne, vi beskæftiger os med.

”Det er karakteristisk for organisationer, at de har arbejdsdeling og et administrativt apparat, der på basis af regler og uformelle normer søger at sikre koordinering, kontinuitet og målopfyldelse.”

(Bakka & Fivelsdal, 1999; s. 18)

5.1 Internt og eksternt perspektiv

En organisation kan ses ud fra to forskellige perspektiver, alt efter hvilke egenskaber, der søges klarlagt og under hvilke forhold. Organisationernes indre perspektiv belyser de strukturelle egenskaber, hvorved de enkelte dele af organisationen bliver centrale.





Det ydre perspektiv lægger op til, at organisationen ses udefra, hvor organisationen som helhed bliver interessant. Begge perspektiver er relevante, da de omfatter de interne og eksterne forhold, som fastsætter hvilke muligheder organisationerne har, for at ændre og påvirke indre og ydre forhold, for at opfylde egne målsætninger og strategier. Dertil tilføjes endnu et perspektiv *en æstetisk dimension* som Ole Thyssen, lektor, dr.phil. på Handelshøjskolens institut for Ledelse, Politik og Filosofi, har videreudviklet ud fra Luhmanns teori og som vi mener, har en afgørende rolle i organisationernes forståelse af sig selv og omverdenen.

5.1.1 Struktur, proces og kultur

Struktur, proces og kultur er grundelementer, som danner organisationen som helhed. De tre perspektiver giver mulighed for, at belyse bestemte områder i organisationen og dermed være med til at afgrænse eventuelle problemer i organisationen.

- Struktur henviser til opbygningen, hvor ledelsen findes på bestemte placeringer i organisationen og som er vigtige i magtfordelingen. De er ofte udtrykt gennem stillingsbeskrivelser, titler, hierarki mv. som henviser til noget, en leder kan tilbyde organisationen.
- Proces omhandler bevægelserne i organisationen. Hvor interaktion, beslutninger, usikkerhed, ledelse, konflikter mv. er centrale i belysningen af processerne, som får organisationen til at virke. Det er gennem disse, at organisationen kan forandres og forny sig selv. Ved en stor usikkerhed i organisationen skabes der mulighed for, at al energien koncentrerer omkring magtkampe, koordinering, forhandlinger mv. Usikkerheden bliver bekæmpet med alle midler, da der ellers er en risiko for, at organisationen ender i rutiner.
- Kultur er en afgørende faktor for at belyse værdier, normer, sprog, symboler, fortolkninger, erfaringer, motivationer og ledelse. Gennem kultur bliver det





muligt, at anskueliggøre hvilke normer, værdier og ambitioner, der er forbundet med ledelsen. Samspillet mellem ledelse og ansatte sker inden for den interne kultur i organisationen, som samtidigt danner specifikke kulturtræk, der gør sig gældende og som i en vis udstrækning kan påvirkes og ændres. Som eksempel kan nævnes, at en organisation vil udvikle en magtkultur, med formelle og uformelle spilleregler omkring magtudøvelse og styring af forskellige grupper. Dette kan variere meget mellem forskellige organisationer.¹¹⁸

Organisationen udvikler og tilpasser sig opgaverne, den stilles overfor, da det gælder om at skabe det optimale match mellem organisation og opgaven. Hvilket vil sige, at designet af organisationen opbygges af elementer, som fordeler arbejdsdeling, arbejdsflow, ansvarsfordeling mv. for at sikre planlægning, koordinering, informationer mv. og som sker som en del af organisationen.¹¹⁹

Set i forhold til Luhmanns teori om autopoeisis, hvor organisationerne er lukkede, selvproducerende og selvreferentielle systemer, brydes der med forestillingen om, at systemer er åbne. Der er en række faktorer, som influerer på organisationernes mønstre og som udgør den samlede kultur i organisationen. Kulturen udvikles i et samspil mellem interne og eksterne faktorer, som gensidigt påvirker hinanden. Medlemmerne i organisationen påvirkes af de eksterne faktorer, da disse er en del af dens omverden og som følge af dette påvirkes de af de løbende ændringer i de fremherskende værdier i samfundet.¹²⁰ Organisationerne kan i dette perspektiv ses som selvbestemmende i samspillet med omverden, da de er åbne lukkede systemer.¹²¹ Organisationer virker gennem autonomi, cirkularitet og selvreference. De er lukkede, autonome systemer, der er afgrænset i forhold til deres omverden gennem deres selektive adfærd og er i stand til at forny og genskabe sig selv. Cirkularitet og selvreference er en forudsætning for, at ændringer et sted i organisationen danner ændringer et andet sted i organisationen (jf. afsnit 3.1 System og omverden). Derudover ses selvreference som en nødvendighed for at tolke omverdenen i forhold til selvopfattelsen og inddrages, i det omfang det er nødvendigt for





at sikre organisationens overlevelse.¹²² Gennem lukkethed dannes mulighed for åbenhed, da lukkethed er med til at skabe identitet og selvreference. Gennem selvreference er organisationen i stand til at forholde sig til sin omverden og skabe et tolkningsfelt, som er med til at afgøre, hvad der i omverdenen er interessant og som skal inddrages i organisationen.¹²³

Ved at inddrage autopoeisis bliver det muligt at forklare, hvorfor en organisation kan have svært ved at omstille sig til nye situationer. Organisationen skal have tid til at tolke og forstå den nye omverden, før den kan handle. Grunden til at det kan tage lang tid inden en organisation erkender, at der er behov for nye ændringer, kan ligge i dens blinde plet, samt trægheden som ofte findes inden for organisationen. Organisationen skal være i stand til at kende sig selv for at kunne fortsætte. Der skal eksistere et grundlag for dens beslutninger, hvorfor det er nødvendigt at kombinere fortid og nutid med visionen om fremtiden.¹²⁴ Ligeledes ses det, at organisationer som har nået deres oprindelige mål ikke nedlægges, idet overlevelse er blevet målet. Den autopoeitiske tankegang ses i alle organisationer. Det er dog mest fremtrædende hos de store organisationer, som er hele systemer med flere funktioner.¹²⁵

I dag ser de fleste virksomheder, organisationer mv. sig selv i dialog med deres omgivelser, da de kommunikerer med omgivelserne for bedre at kunne tilpasse sig forbrugernes behov, krav og ønsker.¹²⁶ Gennem kommunikationen tilegner virksomheder sig viden, der er med til at udvikle og tilpasse dem i en verden, som er i konstant bevægelse. Kommunikationen tillægges derfor en større betydning, da det er gennem denne, at der skabes åbenhed og respons til omgivelserne. På baggrund af, at verden vi lever i er kaotisk og består af en overflod af informationer og kommunikationer, bliver det sværere at styre og lede organisationer for hvert år. Den stigende mængde af informationer, som skal håndteres, tvinger organisationer til at se sig selv som en del af kommunikationssystemet, da systematisering skaber overblik i organisationen og forbedrer kontrollen. Målet er at skabe et system med overblik, synergi, slagkraft og styring.¹²⁷ Lars Christensen, professor





ved institut for marketing og management ved Syddansk Universitet, argumenterer for, at marketing kan betragtes som et autokommunikativt organisationssystem. Det udnytter kommunikationen til at bekræfte og vedligeholde sig selv, hvor organisationen ofte er i dialog med sig selv gennem deres eksterne kommunikation og dermed kan medvirke til at skabe omgivelserne, de indgår i.¹²⁸ Reklamer henvender sig ikke kun til forbrugerne, men kan også indeholde en indre dimension, som henvender sig internt i organisationen. Dette perspektiv ligger tæt op af Luhmann, hvor sociale systemer vedligeholder sig selv ved kontinuerligt at henvise til systemet med dens egen opbygning og logik.

Det offentlige er producent af mange forskellige ydelser, som er brugerrettede eller almene, som kan kategoriseres inden for tre områder:

- *Kontrollerende ydelser*, som politi, domstolene mv.
- Et andet ydelsesområde er *serviceområderne*, som eksempelvis undervisning, hospitals- og socialvæsen.
- Som det tredje kan nævnes de *traditionelle producerede ydelser*, hvor staten mere eller mindre har monopol på produktionen, som eksempelvis trafikskaber, offentligt værker mv.

Ydelserne findes i større eller mindre grad både inden for de private, offentlige og frivillige organisationer. Det offentlige har ansvaret for at producere ydelserne, hvormed det bliver muligt at aflede andre funktioner. Som eksempler kan nævnes, at der med undervisningen sker en socialisering af eleverne til bestemte samfundsmæssige værdier, mens sundhedsvæsenet er med til at genskabe og sikre en stærk arbejdskraft. Sociale ydelser udgør velfærdsstatens værdigrundlag.¹²⁹

5.1.2 Strategi og magt

For organisationen gælder det at mål, prioritering, den interne organisation og ledelse stemmer overens med omverdenssituationen. Det er hovedsageligt i den private sektor,





at den strategiske handlen især er blevet vægtet, for at sikre overlevelse samt minimere usikkerhedsfaktorer og øge væksten. I en vis udstrækning gør denne adfærd sig også gældende indenfor den offentlige sektor. Monopolsituationen er blevet erstattet med overlevelsessituationen. Der er derfor et stigende ønske om fleksibilitet i håndteringen af organisatoriske og ledelsesmæssige opgaver, som ikke længere er regelstyrede, men er overgået til rammestyrt og en øget selvforvaltning. De offentlige ledere har tidligere brugt andre strategiske processer, som har haft en mere politisk karakter. De individuelle politiske interesser har præget den strategiske handel, hvorved der ikke har forelagt en strategi for selve organisationen og dens forhold til omverden.¹³⁰

Interessen for strategi skyldes ønsket om at minimere usikkerheden samt at sikre overlevelse under de omskiftende vilkår, som de sidste årtiers voldsomme teknologisk udvikling, ændring i værdinormer mv. har forårsaget. Det er derfor nødvendigt, at organisationerne tilpasser og omstiller sig for at kunne opfylde kravet om større fleksibilitet og skræddersyede løsninger. Organisationer er tvunget til at synliggøre ledelsen, da ledelsen er et udtryk og et symbol på organisationernes hovedstrategier.¹³¹

Strategier kan formuleres på flere forskellige måder. Ledelsen kan formulere strategien eller den kan formuleres efter at have været involveret på flere niveauer i organisationen eller ved inddragelse af udenforståendes hjælp til formuleringen. Fælles er, at der vil blive udstukket en strategi, som virksomheden søger at følge. Ledelsen har magten og udtrykker den igennem beslutninger, der beskriver strategien. Beslutningerne kan ses som ordrer og kræver derfor lydighed.¹³² Motivation bliver således en vigtig faktor, da ordrer kan ses som krænkende og hindre motivationen, som er nødvendig for lydighed. Som alternativ kan ordrer ses som forslag, som ikke har den bydende form og kan derfor skabe anerkendelse hos tilhørerne. En leder er et symbol for helheden og gennem hans/hendes stilling har han/hun beføjelse til at beslutte på organisationens vegne og besidder derfor en formel magt, da organisationen står bag ham/hende. For at hindre at magten ikke tager over, er det nødvendigt med en modmagt, hvorfor organisationen skal have et regelsæt,





som skal hindre eller begrænse magtanvendelsen.¹³³ Magten skal anvendes for at nå de fastsatte mål, også på tværs af andres interesser. I organisationer bliver magten begrænset af klare formulerede målsætninger for organisationen, regler for medlemskab, rutiner for samordning og håndhævelse af medlemmernes aktiviteter, pligter og rettigheder.

For en organisation gælder det, at magten varetager alle organisationens interesser og tilsidesætter de individuelle interesser for at overleve. Organisationen skal kunne kontrollere dens ressourcer og har dermed magt over andre mennesker, dens ansatte/medlemmer. Magt findes både i store og små fællesskaber. Både i forholdet mellem mennesker i det private, som for eksempel familien og i det offentlige, som for eksempel i organisationer. Thyssen taler for, at ledelsen kan iagttages æstetisk, som magtens center, der er et udtryk for, hvordan magten påvirker ledelsen og kan forføre denne til at ville have mere magt. Ledelsen skaber visioner, som de finder en tilfredsstillende, samtidigt med at der skabes mening for dem som skal udføre visionerne. Gennem en vellykket synliggørelse af ledelsen, kan denne forføres af lysten til magten, som tager afsæt i den æstetiske lyst ved at gennemtrumfe sin vilje. Viljen til magt er en ressource for organisationens autopoiesis.¹³⁴

5.2 Æstetik i organisationer

Æstetisk kommunikation ses som en tilføjelse af noget ubestemt i kommunikationen. For eksempel kan en bestemt tone angives i brevene som sendes til kunderne, eller reklamebilledet giver udtryk for fordelene ved brug af produktet. De æstetiske virkemidler virker direkte og indirekte, idet vi oplever dem uden at kunne fastslå, hvorledes ”værket” påvirker os. Vi kan blot konstatere, at det påvirker os på en måde, som er svær at beskrive. Æstetikken kan udspringe fra det halvskjulte i usædvanlige former som for eksempel en lille pirring, et ordspil mv. som fanger ens interesse.¹³⁵ Den påvirker og motiverer gennem glæden ved sansning og i skabelsen af mening. På baggrund af, at vi i dag udsættes for utallige indtryk sker der en afgrænsning, da lysten til at sanse og iagttage forsvinder ved en stadig gentagelse (jf. afsnit 3.3.2 Sprog, symbolik og kode). Dette er afgørende for,





hvad der er æstetisk og kan fungere i forskellige kulturer, det afhænger af, hvad der er tradition for i en kultur og opleves som normalt eller usædvanligt.

Organisationer er anderledes i forhold til institutioner og virksomheder. Institutionen forudsætter et formål, der ikke kan anfægtes, midlerne er fastlagt indenfor bestemte rammer og dens overlevelse er sikret, da dens formål gør, at den er hævet over tiden.¹³⁶ Organisationer som for eksempel WHO¹³⁷ kan ligeledes have et formål, men adskiller sig fra institutionen ved, at dens midler ikke er bundet til nogle fastlagte rammer, hvorfor disse løbende kommer op til diskussion. De er dermed refleksive og deres beslutninger kommer til udtryk gennem ledelsen, strategier og imaget. Organisationer skal ligeledes forny sig, da de ikke er sikret overlevelse, som institutionerne er det. På grund af samfundsudviklingen ses det, at institutioner tvinges til at skulle forholde til sig selv på en ny måde, idet de har mistet monopolstatus i samfundet. De skal derfor være parate til at ændre deres selvbeskrivelse, idet konkurrencen tvinger dem til at redefinere sig selv som organisationer og markedsføre de formål, de skal dække (jf. afsnit 6.2 Place branding).¹³⁸ Grænsen mellem offentlige organisationer og private virksomheder bliver mere udvisket, fordi flere og flere private virksomheder indgår i det offentlige regi, da flere opgaver udliciteres til private virksomheder. Når organisationer grundlægges, sker der en adskillelse mellem organisationen og omverden. Opløses denne grænse, opløses organisationen, hvorfor organisationen må forholde sig til sig selv og til forholdet mellem den og dens omverden - den bliver selvrefererende:

"Den bruger forskellen mellem selvreference og fremmedreference til at reproducere sig selv – og selvreproduktion betyder, at den må genskabe sig selv ud af sig selv."

(Thyssen, 2000a; s. 18)

For at følge Luhmanns tankegang vil en organisation ikke bestå af mennesker og ting, da de ikke er en del af organisationens elementer. De er ikke fremkommet af organisationen og dens autopoeisis. Organisationer er anderledes end andre typer af sociale systemer,





på grund af den formelle anskuelse; medlemmer og ikke-medlemmer samt vigtigheden af beslutningerne omkring organisations næste tilstand.¹³⁹ Organisationer består kun af kommunikationen: information, meddelelse og forståelse, hvori mennesket ikke indgår.¹⁴⁰

5.2.1 Den 4. selektion

Ole Thyssen indfører endnu en selektionsenhed til Luhmanns tre kommunikations enheder, for at lægge op til et æstetisk perspektiv, som han mener, bør medtages i forståelsen af afsenders mange muligheder for at påvirke modtager. Han tilføjer en fjerde selektion til Luhmanns kommunikations enheder; information, meddelelse og forståelse, nemlig *modtagerens reaktion på tilbudet om kommunikation*.¹⁴¹ Denne fjerde selektion er usynlig, da den til en vis grad står udenfor kommunikationen, eftersom de kommunikerende selv skal generere redskaber til forståelsen af, hvad den anden part siger. Afsender kan ikke kontrollere, hvilke ressourcer modtageren trækker på, for at give mening til informationen ved dennes acceptering af kommunikationen (jf. afsnit 7.1.1 Forfatter- og læserstrategier). Kommunikation er derfor baseret på afsenders og modtagers egne erfaringer, fordomme mv. samt afsenderens kodning af budskabet gennem et medium (sprog, lyd osv.) som modtager afkoder. Forståelsen er baseret på tolkninger, hvorfor der er mulighed for misforståelser og det vil kunne aflæses i modtagers fremtidige optræden, hvorvidt denne har forstået informationen. Selvom hverken afsender eller modtager har de samme forudsætninger, bunder en vellykket kommunikation i de fleste tilfælde til dels i fælles kulturelle skemaer. Disse er indlært siden barndommen, så både kodning som at tale og afkodning som forståelse sker automatisk. Derudover indeholder kommunikationen en løbende ”forståelsestest,” hvor kommunikationen hele tiden tester forståelsen, for at kunne fortsætte en videre kommunikation (jf. afsnit 3.3.2 Sprog, symbolik og kode).¹⁴²

Kommunikation baseres på, at modtager iagttager afsenders adfærd, hvorfor tegn er essentielle. Tegn har en dobbelthed, der gør det muligt, at for eksempel ord, håndbevægelser eller lyde åbner for en uhåndgribelig verden af mening (jf. afsnit 3.3 Kommunikation).





Det er gennem denne dobbelthed, at det bliver muligt at kommunikere, da den henviser til noget som vi oplever og forstår. Gennem tegnenes skematiske opstilling og organisering af erfaringer bliver det muligt for os, at forstå hvad der er normalt, usædvanligt, centralt osv. En afvigelse i de indgroede forventninger medfører en ny oplevelse. Mening sammenkæder tegn og danner mønstre, der udtrykkes gennem sproget, bestemte ord bindes sammen og signalerer bestemte sammenhænge. Disse meningsmønstre kan testes for afvigende sprogbrug, altså ubevidste grammatisk fejl eller en bevidst brydning med tegnets oprindelige sammenkædning.¹⁴³ Der sker en strategisk brug af kommunikationen¹⁴⁴ for at fremhæve bestemte betydninger, som bryder med rutiner og skaber rum for en ny sansning og erfaring (jf. afsnit 5.2.2 Retorik). Eksempelvis ved at kæde begrebet demokrati sammen med ordene ufrihed og uansvarlighed, fremstår demokrati i et nyt perspektiv. Den æstetiske kommunikation inddrager de sanselige og meningsmæssige mønstre, der er i sproget, hvilket vil sige, at kommunikationen indeholder mere end informationen; *et overskud af æstetiske betydninger*.¹⁴⁵

5.2.2 Retorik

Den æstetiske dimension omhandler måden, hvorpå kommunikationen usynligt påvirker modtageren, fastholder dennes opmærksomhed og forandrer dennes sensibilitet overfor måden at se verden på. Det handler om, at gøre kommunikationen attraktiv, som for eksempel ved at gøre brug af æstetiske midler til fastholdelsen af opmærksomheden, muliggøre kommunikation og skabe tillid samt en villighed til at lade sig påvirke hos modtager.¹⁴⁶ Enhver æstetisk oplevelse er kortvarigt og samtalens ”kunst” er at kunne føre en samtale.¹⁴⁷ Omdrejningspunktet er, at de involverede deltagere, den lyttende, er fokuseret mod repræsentationen og den talende mod præsentationen, så den fremstår bedst muligt. Enhver butiksejer ved, at det er vigtigt at få kunden ind i butikken, selvom denne ikke nødvendigvis køber noget. Den æstetiske virkning varierer fra modtager til modtager, hvad der for en kan virke nyt og spændende, kan for en anden virke kedsommeligt og uinteressant på grund af differencen mellem de enkeltes erfaringer (jf. afsnit 3.3.2 Sprog, symbolik og kode). Modtageren ses ikke som forsvarsløs overfor det mønster af sansning





og meninger som afsenderen tilbyder, idet det er muligt at reflektere over hans reaktion og immunisere sig.¹⁴⁸ Oftest er gentagelser nok, til at effekten aftager. Når man har hørt en vittighed for mange gange, er den ikke sjov længere.

Kommunikationens æstetik hører ikke til informationen, men til præsentationen af informationen, hvorved modtageren ikke informeres, men formes og forføres med de æstetiske midler. Modtager kan ikke se, hvad der påvirker denne, men er bevidst om anfægtelsen. De æstetiske midler taler til kroppens sensibilitet, som er usynlige for de enkelte.¹⁴⁹ I reklamer ses elementer, som det er mulig at identificere sig med, hvorved der sker en sammensmeltning af begge verdener; den verdenen reklamen opstiller samt den virkelige verden. Der sker en mapping mellem den fiktive verden og subjektets livsverden.¹⁵⁰

Aristoteles mente, at kommunikation bestemmes af en afsender, et budskab og en modtager, som han inddelte følgende: afsender (*ethos*), budskab (*logos*) og modtager (*pathos*). Vi mener, at Aristoteles' retorikteori,¹⁵¹ som næsten 2300 år efter hans død, stadig er særdeles relevant. Han definerede retorik som evnen til at kunne levere argumenter, der giver mulighed for at overtale modtager i en hver sag eller fagområde.¹⁵² Den universelle natur ved hans teori ligger således til grund for, at den kan overføres til et medie, der ikke var opfundet i hans tid. Blandt forfattere, der har brugt Aristoteles i forbindelse med websites, kan nævnes Lisbeth Thorlacius, lektor ved Institut for Kommunikation København, som i sin bog "*Visuel kommunikation på websites*." Hun brugte hans retorikteori som et hovedpunkterne i sin kommunikationsteori. Aristoteles introducerede i sin "*Retorik*" tre overtalelsesmidler, der kan og bør gøres brug af i en argumentation. Han så disse overtalelsesmidler som beviser, som afsender selv leverer i sin tale.¹⁵³

- **Ethos** er afsenders karakter-egenskab. Det defineres som en moralsk karakter og måden at handle og være på. Ethos kommer i spil når budskabet præsenteres på en måde som gør, at afsenders person virker troværdig. Det er i de fleste situationer





lettere at stole på en person, der virker ordentligt, specielt når der er plads til tvivl. Det er dog vigtigt, at det er situationen hvor budskabet leveres, der ligger til grund for bedømmelsen af afsender, og ikke en forhåndsindstilling til denne. Ifølge Aristoteles er dette punkt næsten det stærkeste overtalelsesmiddel af de tre.¹⁵⁴

- **Pathos** er modtagers følelsesmæssige tilstand, samt påvirkningen, der er led i bevisførelsen. Gennem afsenders budskab påvirkes modtagers pathos, eller sindstilstand, hvorved modtager overtales og forføres til at tro på afsender. Sindstilstanden er vigtig for ens vurdering af et givent budskab, da venligt eller uforsonligt indstillede modtagere vil bedømme en meddelelse forskelligt.¹⁵⁵
- **Logos** er argumentationen, det vil sige, det afsender siger; forstået på den måde, at det beviser eller lader til at bevise sandheden af det, der siges. Modtagers holdning påvirkes gennem logisk sammenhængende og troværdige argumenter, hvormed sandheden ved budskabet påvises eller forekommer sådan.¹⁵⁶

Lisbeth Thorlacius gør op med Aristoteles' mere idealistiske ethos og vælger at udvide det til at inkludere modtagers forudfattede mening om afsender.¹⁵⁷ Specielt i arbejdet med det elektroniske medie vil vi mene, at denne ændring er relevant. Modtager vil have lettere ved at have tillid til en velkendt afsender, end én, der alene i den aktuelle situation gennem ethos skal opbygge et tillidsforhold. Hvis modtager allerede kender lidt til afsender vil en troværdighed ligge som et fundament, for det yderligere arbejde med ethos gennem sitets design og indhold. Organisationer har en interesse i at kende til påvirkningsmulighederne hos målgruppens tankebaner og tænkevaner, så det bliver muligt at kunne forføre og tale til dem, ved at påvirke deres måde at tænke på. Thyssen inddrager ”modelmagt,” hvor det er evnen til at få andre til at overtage en bestemt måde at beskrive verden på. Æstetisk kommunikation påvirker modtager, da en omskrivning, ved få ord og handlinger får visioner til at emme af fascination og organisationer søger derfor





bevidst at finde nye metoder til at forføre publikum på.¹⁵⁸ Organisationer arbejder bevidst med deres æstetik eller fraværet af samme, hvilket kan ses som æstetisk profil og blive en del af organisationens image. Organisationer kommunikerer med sine medlemmer og ikke-medlemmer, da begge grupper er interne strukturer i organisationens autopoiesis.¹⁵⁹

5.3 Ekstern - intern kommunikation

Der kan skelnes mellem en intern kommunikation med medlemmer og ekstern kommunikation med for eksempel kunder, massemedier og politikere, hvilket også betyder, at den samme kommunikation afspejler, hvem der iagttager den. Et reklamespot iagttages forskelligt af reklamefolk og af publikum, så der vil være et skel mellem hvad den ene gruppe vil meddele og hvad den anden vil bemærke.

Ekstern kommunikation omhandler kommunikationen til omverden - de signaler organisationen udtrykker. Den eksterne kommunikation ses som:

1. Fysisk design af bygninger og ting (logoet over receptionen, bestik mv.)
2. Design af produkter
3. Design af kommunikation med ikke-medlemmer, meddelelser til kunder, leverandør lobbyvirksomhed overfor politikere og journalister mv.

Organisationens navn og logo indeholder en stor betydning, som er af både saglige, etiske og æstetiske størrelser, da de bliver designet for at styrke betydningen af deres navn eller position i verden (jf. afsnit 6.1.1 Differentiering og genkendelighed). I den eksterne kommunikation skal en organisation arbejde poetisk for at skabe visuelle billeder, dramaer, symboler og fortællinger, som udfordrer alle retorikkens sproglige, visuelle og lydæssige finesser, for at de æstetiske effekter bliver til et stabilt image. Derudover er det ligeledes et udtryk for den usynlighed, organisationen har, da den gennem logoer og fortællinger skaber synlighed overfor dem, som ikke er en del af dens organisation.¹⁶⁰ Den bliver synlig i offentligheden, som ikke har mulighed for at skabe indsigt i organisationens





opbygning. Dens produkter er derfor; organisationens design, marketing, æstetiske virkemidler mv. som fokuseres på i forhold til imaget. Skellet mellem viden og uvidenhed omkring organisationen danner derfor mulighed for mistillid, hvorfor det er dens opgave at overbevise kunder og klienter om, at der ingen fare er ved at bruge organisationens produkter.¹⁶¹ Den skal skabe tillid, som ikke er baseret på indsigt, hvorfor det er muligt at indsætte personer, som offentligheden har tillid til. Eller organisationen kan i stedet vælge at appellere til følelser, som vækkes gennem æstetiske virkemidler. Brugen af disse er dog ikke uden risiko, da offentlighedens reaktion kan være uforudsigelig og organisationen ikke kan kontrollere denne. Ligesom organisationen er usynlig for de fleste, kan offentligheden også være usynlig for organisationen og kun iagttages pletvis.

I den intern kommunikation gøres der også brug af æstetiske virkemidler, da organisation gennem sine fortællinger præsenterer missionen og visionen. Til opfyldelsen af målsætningerne bruges fortællinger, idet disse øger forståelsen for organisationens principper. Der leveres et mønster, som kan forstås af alle og hvor de væsentligste pointer er usynligt fremhævet (jf. afsnit 6.1 Produkt branding). Fortællinger kan være spontane eller iscenesat og alle som har en interesse, kan bidrage og være en del af den.¹⁶²





6 BRANDINGTEORI

Branding hænger sammen med det emotionelle aspekt, som bliver udtrykt gennem et værdisæt, der kan ses som den udtryksfulde kommunikation, rettet mod interne og eksterne interessenter. Det sammenholder fortid, nutid og fremtid i en udtryksform, som gør det muligt at udtrykke identitet og mening. Et brand tager afsæt i både et afsender- og modtagerperspektiv, som vi søger at tydeliggøre i place branding. Vi vil i dette afsnit først se på teorien bag produkt branding, før vi kommer nærmere ind på place branding. Vi har valgt denne tilgang ud fra den betragtning, at place branding udspringer sig af traditionel branding, hvorfor de bærer flere lighedstræk.

6.1 Produkt branding

I dette afsnit vil vi gennemgå udvalgte elementer fra teorien bag kommerciel branding. Formålet med afsnittet er, at præsentere de grundlæggende træk ved branding, som ligeledes gør sig gældende for place branding teorien. Samfundsudviklingen har skabt plads til, at individet kan realiseres, hvorfor 1990'erne blev betragtet som individualismens årti, hvor individet var sat i centrum og søgte at realisere sig selv.¹⁶³ Det var individet, der selv fastsatte dagsordenen og er derfor gået væk fra det "fælles," som tidligere var det dominerende punkt. De basale behov, som Maslow opstillede i sin behovspyramide er blevet dækket, hvorfor der er overskud til en selvrealisering af individet, i dennes søgen efter sociale accept som fortsat er et af de grundlæggende behov i samfundet.¹⁶⁴ Produkter i dag sælges ikke kun på de egenskaber de har, men også på den historie, som ligger i produktet og på de værdier det afspejler, som virker appellerende på forbrugerne i deres søgen efter identitet. Som Olins skriver, er de bedste brands dem, som komprimerer og udtrykker følelser, hvormed de bliver en selvstændig størrelse, som har løsrevet sig fra produktet selv.¹⁶⁵

Branding kunne tidligere forstås som et reklame- og markedsføringsredskab, der skulle fremme produkter, men har siden udviklet sig til at indbefatte en større forståelse af virksomheden som helhed og dennes produkt. Produktet kan i højere grad betragtes som





en biting, idet forbrugeren køber hele virksomheden. Brandingens fokus har ændret sig med tiden og har flyttet sig til *"bag om virksomheden."*¹⁶⁶ Forbrugeren køber ikke længere kun produktet, men også virksomheden, dennes holdninger, attituder og selvopfattelse. Forbrugeren er blevet mere kritisk.

6.1.1 Differentiering og genkendelighed

Da vi befinder os i et samfund, som er domineret af massemedierne, er der et behov for stærke, autentiske og nærværende oplevelser, som i større grad ses som værdiskabende. Virksomheder, der formår at sælge produkter og services gennem gode oplevelser, har større chancer for, at differentiere sig fra andre lignende virksomheder, da oplevelsen betragtes som unik (jf. afsnit 5.2 Æstetik i organisationer). Oplevelsen bliver det centrale i selvrealiseringen og i det økonomiske aspekt. Dette betyder, at det er afgørende at møde modtager i den kontekst, som giver modtager en mindeværdig oplevelse.¹⁶⁷ Stærke brands adskiller sig hovedsageligt ved, at der knyttes nogle emotionelle fordele til produktet, som kan være svære at definere, da de ofte er baseret på subjektive holdninger og oplevelser af brandet. Forholdet mellem køberen og produktet kan ses som en aftale, hvor køberens forventninger indfries og virksomheden leverer dens fulde værdi. Forbrugere af stærke brands forventer en høj standard samt de fordele, der udspringer af de emotionelle og abstrakte værdier, som er iboende brandet.¹⁶⁸ Selve begrebet brand kan tillægges mange forskellige betydninger, afhængig af hvilke egenskaber, der skal fremhæves. Brand ses som et navn, en term, et symbol, et design eller en kombination af alle fire ting, som repræsenterer produktet.

I dag er det ikke længere nok at være dygtig, hvorfor virksomheden må sikre sig forbrugernes velvilje for at kunne overleve den hårde konkurrence. Deres oplevelse af produktet er bestemmende for deres bedømmelse af brandet, derfor er de med til, at diktere hvad virksomhederne skal lægge vægt på. Forbrugerne finder sig ikke i en asocial adfærd, hvilke betyder, at virksomheder, som udviser en upassende adfærd straffes. Branding omhandler ikke kun brandets image, men også vores egen opfattelse af os selv





som mennesker, fordi brands bruges som en manifestation af de private og personlige tilhørsforhold, vi har. Det er nødvendigt på baggrund af udviklingen af samfundet, at brandet bliver modificeret for stadig at være attraktivt for nye forbrugere. Hvilket vil sige, at mange stærke brands gennem tiden er blevet ændret uden at miste det essentielle i brandet, dette skal sikre genkendelighed hos forbrugerne. Olins giver sit bud på, hvorfor branding både indenfor produkter og områder indtager en vigtig rolle i samfundet og kan betragtes som en manifestation af vores tid:

”Ganske enkelt fordi mærker – i en verden, der er forvirrende på grund af konkurrenceræset, og hvor et rationelt valg er blevet næsten umuligt at træffe – repræsenterer klarhed, tryghed, konsistens, status og medlemskab: alt det som sætter mennesker i stand til at definere sig selv. Mærker repræsenterer identitet”

(Olins, 2003; s. 33)

På grund af det stigende udbud af ydelser og produkter drukner forbrugerne, mens der tidligere kunne ses en markant forskel på de enkelte produkter og ydelser, er det ikke længere muligt at fremkalde et rationelt argument for, hvorfor en ydelse eller produkt foretrækkes frem for et andet. Eksempelvis skriver Jesper Kunde, at Coca Cola ikke fremfører et rationelt argument for, at læskedrikken slukker tørsten, men alligevel ses Coca Cola som en af de førende inden for markedsføring af brands.¹⁶⁹ Et af resultaterne af den teknologiske udvikling er, at forskellen på ydelser og produkter mindskes, så der næsten ikke er nogen mærkbare forskelle. Gennem brandet bliver det muligt at formulere forskellen og få forbrugerne til at fastholde bestemte brands, fordi disse synliggøre forbrugernes status i samfundet. Dette resulterer i, at der hos forbrugeren skabes klarhed og tryghed, da denne kan vise ”sådan er jeg”.

6.2 Place branding.

Ifølge Wally Olins kan branding af steder ses som en videreudvikling af det traditionelle produkt branding, idet de grundlæggende principper for produkt branding ligeledes gælder for place branding,¹⁷⁰ nationer mv. I det følgende afsnit vil vi redegøre for grundprincipperne





for place branding for derigennem at fastlægge, hvad det egentligt er. Place branding er en sidegren til det overordnede brandingbegreb, der i kraft af forskellene kan optræde som et selvstændigt begreb. Vi vil derfor undersøge forskellen mellem traditionel markedsføring af steder og place branding samt mellem traditionel produkt branding og place branding. Desuden vil vi se på forskellige perspektiver på place branding: Graham Hankinsons *Location branding*¹⁷¹ og Anette Therkelsen og Henrik Halkirs *Umbrella place branding*.¹⁷² Branding er et forholdsvis nyt begreb, fænomenet har dog eksisteret igennem mange år. Hvilket både Morten B. Jensen og Wally Olins argumenterer for. De giver begge eksempler på produkter og steder, som gennem tiden er blevet brandet til trods for, at begrebet ikke var opfundet på det tidspunkt. I det gamle Grækenland og Rom var det nødvendigt, at afbillede de forhandlede produkter, idet størsteparten af befolkningen ikke kunne læse og skrive. Ved at visualisere produkterne kunne kunderne genkende produkterne.¹⁷³ Forskellige nationer har ifølge Olins været brandet, som følge af skiftende omstændigheder som nye regeringsmagter, nye reformer mv.¹⁷⁴

En af de afgørende grunde for at branding anvendes, er det stigende udbud af homogene varer, der tvinger de enkelte virksomheder og regioner til at udarbejde en identifikation, for at differentiere deres varer fra konkurrenternes. Køberen har i dag adgang til adskillige produkter indenfor samme produktområde. Internettet får en afgørende betydning,¹⁷⁵ da der online ikke længere er nogen afgørende forskel på, om køberen køber sine produkter fra Polen eller England frem for på hjemmemarkedet. Det er derfor afgørende, at branding skaber genkendelighed, tillid og loyalitet. Brandingen kan således sikre, at produkter, som ikke er markant anderledes, differentierer sig på anden måde ved at producere mening, følelser og omdømme. Derudover stiller samfundet i dag større krav til virksomhederne som følge af tendensen til en større individualisering (jf. afsnit 6.1 Produkt branding), der kræver individuelle løsninger tilpasset den enkelte købers behov. Alle, lige fra privatpersoner til non-profit organisationer gør i stigende grad brug af branding til at fremhæve sig selv. Branding skal være med til at fastslå de ellers svære håndterbare immaterielle ydelser, som kan være vanskelig for køberen at forholde sig





til. Gennem branding øges fokus på disse ydelser, således at de bliver konkrete og virkelige. Produkter er ikke længere kun produkter for forbrugeren, men statussymboler. Ved place branding forstås de immaterielle ydelser, som for eksempel byens infrastruktur, tilbud, mm. G. J. Ashworth og H. Voogd anfører, at man kan argumentere for, at byer altid har været på markedet ud fra den betragtning, at de er i konkurrence med andre byer om ressourcer, aktiviteter, indbyggere og udefrakommendes opmærksomhed.¹⁷⁶ Byens ”tilbud” møder ligeledes konkurrence fra andre byer, idet mange af dem er homogene for eksempel ved infrastrukturen, børnepasningsmuligheder, kulturelle tilbud mm. Ashworth og Voogd nævner en række begreber, brugt i markedsføringslitteraturen til at forklare ændringen i samfundet, såsom avanceret kapitalisme, post-industrialiseringen og post-modernismen, som alle dækker over den ændring i den vestlige verdens økonomi, der har ændret måden, hvorpå byer bliver brugt.

Flere lande har valgt at bruge branding som et redskab til at sikre nationens position i verden, da det kan være svært for omgivelserne at adskille en nation fra andre lignende nationer. Som oftest bunder menneskers viden om nationer på overlevering af myter og rygter, som kan være grove karikaturer, der ikke er til fordel for nationens handel, turisme og interne investeringer.¹⁷⁷ Denne forudindtagede holdning til et område er desuden en af forskellene mellem place branding og produkt branding (jf. afsnit 6.2.1 Forskellen mellem branding og place branding). Stormagter gennem tiderne har brugt branding under andre navne; begreber som national image, national identitet samt national omdømme er blevet brugt i stedet. Martin Lindstrøm nævner som et eksempel på et af de mest vellykkede brandingaktiviteter, som aldrig blev udnyttet kommercielt, hvordan de hollandske planteavlere ændrede farven på guleroden for at give den et patriotisk skær. Før det 16. århundrede var guleroden nemlig alt andet end orange,¹⁷⁸ men ved hjælp af muterede frø fra Nordafrika blev der udviklet en art med orange farve til ære for prins William I af Oranien, som ledte hollænderne i kampen om at opnå uafhængighed fra Spanien.¹⁷⁹ Brugen af en manipulering af en velkendt rodfrugt lever i høj grad op til det primære formål for branding, nemlig at skille sig ud fra mængden, men ud fra den betragtning at det





ikke blev udnyttet, opnåede de ikke det vigtigste mål for place branding: at skabe en mere synlig position på landkortet og bliver genkendt. Nu havde de hollandske planteavlere ikke til mål at brande nationen, så det giver ikke mening at snakke om et succesfuld eller mislykket brandingproces, men det gør dog ikke eksemplet mindre interessant, idet det efter vores mening viser en alternativ tilgang til synliggørelse.

Selvom place branding er en kategori indenfor det overordnede brandingbegreb, kan dette også opdeles igen afhængigt af området, der skal brandes. Der kan både ses specifikt på typen af området, idet branding af et naturområde vil adskille sig betydeligt fra branding af et land samt et mere overordnet perspektiv, hvor disse utallige specifikke typer bliver inddelt i mere overordnede kategorier. Vi har valgt at fremdrage to eksempler på place branding, men først vil vi undersøge nogle signifikante forskelle mellem traditionel branding og place branding samt mellem markedsføring af steder og place branding.

6.2.1 Forskelle mellem branding og place branding

Therkelsen og Halkier fremhæver fire forskelle mellem branding og place branding.

- Den første forskel mellem branding af kommercielle produkter og place branding er antallet af *de involverede aktører og deres interesser*.¹⁸⁰ Ved branding af regioner er antallet af involverede aktører særdeles omfattende, da både nationale, regionale og lokale myndigheder inddrages i overvejelserne, såvel som folk fra den private sektor og lokalbefolkningen. Dette gør sig ikke i samme grad gældende for konsum branding. Det er dog vigtigt at have in mente, at virksomhederne kan have en meget kompleks struktur og involvere mange forskellige interesser.¹⁸¹ Ved place branding er samarbejdet mellem de tre førnævnte grupper af interessenter afgørende for en succesfuld brandingproces. Virksomhedsstrategien for private firmaer, lokale interesseorganisationer og i nogle tilfælde offentlige organisationer kan komme i konflikt med den overordnede place brandingstrategi, idet etablerede organisationer kan have og promovere et image, som ikke stemmer overens med





place brandet. Resultatet er, at lokale aktører, som ikke er en del af branding processen, kan udsende signaler, som strider mod det branding image, der forsøges kommunikeret til omverdenen.

- Den anden forskel omhandler antallet af *værdier og egenskaber* for området, der fremhæves. Her fokuseres der på lokalbefolkningen og de utallige interesser, den kan have. Lokalbefolkningen er en væsentlig aktør i place brandingprocessen, både i kraft af at det er vigtigt at opnå samarbejde med aktører, som udgør en uløselig del af området, desuden repræsenterer lokalbefolkningen både arbejdskraft og skattepenge. Problematikken med lokalbefolkningen og de divergerende interesser er, hvordan det bliver integreret i brandingprocessen. Der foreligger en risiko for, at fremmedgøre dele af lokalbefolkningen ved at fokusere på én værdi, som konventionelle markedsføringsstrategier ellers dikterer.¹⁸² Vi lever i et samfund af ”information overload” og det er essentielt at holde budskabet simpelt og ensartet, for således at forøge chancen for at fange potentielle forbrugeres opmærksomhed. Men ved place branding er produktet så kompleks, at man ikke blot kan fremhæve én egenskab, som skal dække hele området. Therkelsen og Halkier fremhæver et eksempel med byer, der fokuserede på café miljøet, hvorved andre grupper i samfundet blev nedprioriteret og derfor var der en risiko for, at de modarbejdede brandet. Vi vil tage den diskussion op igen i vores analyse.
- Fokuset for den tredje forskel mellem branding og place branding er på den potentielle forbruger og dennes *forudindtagede holdning til og billede af produktet*. Ved branding af kommercielle produkter har producenten langt større medbestemmelse, når det kommer til dannelsen af meninger om produktet end ved place branding.¹⁸³ Som oftest vil modtagerne af place branding have en forudindtaget holdning om stedet, som kan være svær at ændre. Dette kan forsøges ændret gennem brandingprocessen, men succesen vil afhænge af målgruppens modtagelse af brandet, hvorfor tidligere indtryk af stedet vil have en indflydelse.





Denne forudindtagede holdning til stedet vil være formet, før branding er blevet sat i gang og er resultatet af historiske og nutidige forbindelser mellem den potentielle forbrugers kultur og regionens kultur. Therkelsen og Halkier kalder dette indtryk for organiske billeder.¹⁸⁴ Det organiske billede dannes gennem ikke-kommercielle kilder, såsom medierne, populær kultur og uddannelse, som alt sammen giver oplysninger om historiske, politiske, økonomiske, sociale og kulturelle faktorer. Slutteligt kan mundtlige beretninger fra folk, der har besøgt stedet eller kender til det, påvirke det organiske billede.

- Den sidste forskel fokuserer ligeledes på potentielle brugere, de *potentielle forbrugeres mangfoldighed i antal, behov og efterspørgsel*. Imens størstedelen af alle kommercielle produkter har en veldefineret primær målgruppe, kan en regions eksterne målgruppe deles op i tre forskellige grupper. Investorer, potentielle tilflyttere og turister, som hver især har sine unikke behov.¹⁸⁵ En potentiel investor interesserer sig for områdets arbejdskraft samt disses kvalifikationer og omkostninger, såvel som skattelovgivningen, bureaukratiske procedurer og klimaet i handelsmiljøet. Mulige tilflyttere vil ligeledes være fokuseret på arbejdsbetingelser, men faktorer som socialforsorgen, attraktive boliger og kulturelle tilbud har også en væsentlig rolle. Slutteligt vil kulturelle tilbud vække interesse hos turister, dog vil priser og kvaliteten af overnatningsmuligheder influere deres interesse. De divergerende målgrupper rejser således spørgsmålet, om man skal følge den laveste fællesnævner, eller om nogle grupper skal prioriteres højere end andre.

6.2.2 Forskellen mellem markedsføring af en region og place branding

Forskellen mellem traditionel markedsføring af en region og place branding er tilgangsvinklen til den indledende analyse. Therkelsen og Halkier definerer tre typer af analyser, som ligger til grund for branding processen. Den første type omhandler analysen af stedets *identitet*, fortrinsvist gennem en dialog med de lokale interessenter. Ved den





anden type er det forbrugeren af stedet, der er i centrum, da det er dennes *efterspørgsel*, som søges defineret. Den sidste analysetype fokuserer på konkurrenter og deres syn på *områdets status* og unikke kvaliteter, som efterfølgende skal fremhæves.¹⁸⁶

Som nævnt tidligere er forskellen mellem traditionel markedsføring af regioner og place brandingens tilgangen til ovenstående analysetyper og med det menes der, om der arbejdes *indefra og ud* eller *udefra og ind*. Ved traditionel markedsføring af en region er det forbrugernes behov og efterspørgsel, der er udgangspunkt for ændringer i produktet. Det er områdets karakteristika, der bliver tilpasset forbrugernes ønsker. Ved place branding arbejdes der *indefra og ud*, idet udgangspunktet er stedets identitet. Således er det en diskussion med de lokale aktører i centrum om lokale værdier, normer og sædvaner, der danner basis for markedsføring rettet mod eksterne brugere. Involveringen af de lokale giver dem en fornemmelse af ejerskab, hvorved formålet - at sikre brandet legitimitet såvel som at sikre at det er effektivt - styrkes.¹⁸⁷

6.2.3 Umbrella place branding

Teorien bag umbrella place branding er branding af nationer, men vi har valgt at fremhæve en række punkter herfra, som vi finder interessante i denne sammenhæng. Eftersom umbrella place branding er en form for place branding, er formålet det samme, hvilket vil sige at tiltrække turister, udenlandske investorer, nye indbyggere og studerende, og forbedre imaget blandt fastboende og andre.¹⁸⁸ Målgruppen for umbrella place branding kan deles op i lokale og udenforstående, hvor de udenforstående ligeledes kan deles op i potentielle investorer, tilflyttere eller turister. Aktørerne bag branding kan vælge at målrette brandingprocessen mod en eller flere af disse grupper afhængig af hensigten med brandet, for at opnå en ændring hos modtagernes følelser for området, samt de værdier og meninger denne tillægger det. Brandingen skal skabe en sammenhængende identitet eller image, der gør, at forbrugeren kan identificere sig med brandet.¹⁸⁹ Ved umbrella branding skal den sammenhængende identitet udgøre kerneværdier, der omhandler hele nationen og som projekteres ud til resten af verdenen med det formål at styrke økonomien og landets anseelse.





For at umbrella place brandingprocessen kan blive en succes, er der to krav, der skal mødes:

- For det første skal værdierne være sædvanlige fra deres områder, eksempelvis indenfor turisme eller investeringer, samtidigt med at de skal adskille sig fra potentielle konkurrenters (jf. afsnit 6.1.1 Differentiering og genkendelighed).
- For det andet kræves der et godt samarbejde mellem de involverede aktører, organisationer, PR folk og private firmaer. Da alle kan have et ønske om at promovere de værdier, de finder centrale, på bekostning af det samlede nationale brand (jf. afsnit 6.2.1 Forskelle mellem branding og place branding).¹⁹⁰

Opfyldes disse krav er der følgelig risiko for, at brandet bliver både komplekst og en kamp at gennemføre. Idet der brandes med mere end et formål, er der desuden en risiko for, at brandet bliver for heterogent, hvorved hovedformålet bag enhver brandingproces ikke opfyldes. Desuden er der risiko for at brandet bliver for karakterløst, resulterende i et brand, der ikke virker appellerende og som ligner de fleste andre nationer (jf. afsnit 6.2.1 Forskelle mellem branding og place branding).

Foruden den traditionelle definition af place branding er der to sæt parameter, der gør umbrella brand teorien specielt interessant. Therkelsen og Halkier kalder det ene sæt parameter ”os” og ”dem,” som refererer til de værdier, udenforstående forbinder den brandede nation med. ”Os” og ”dem” parameteret er baseret på den tvedelte opfattelse af og relation til både steder og andre mennesker. Ifølge den sort-hvide opfattelse er noget enten velkendt og tilhører ”os” gruppen, eller det er fremmedartet og falder ind under ”dem” gruppen. Det andet parameter er ”venligt” og ”fjendtligt,” hvilke referer til, hvor kompatibelt steder eller personen opfattes i forhold til beskueren. Sammenfatter man de to parametre, får man tre måder, hvorpå et land kan opfattes af forskellige personer: fjendtligt, venligt og eksotisk (jf. Tabel 1).¹⁹¹ En fjendtlig opfattelse er den mest ekstreme version af ”dem”, idet det er en synsvinkel, der ikke kun ses som fremmed for





beskueren, det opleves også som fjendtlig. Venligt ligger i den anden ende af skalaen, hvor nationen ses som lignende beskuerens, kulturelt, politisk, mm. og venligt stemt. Den sidste betoning en nation kan have for beskueren, er eksotisk, hvor landet opfattes som anderledes, ”dem”, men venligt.

	”Venlig”	”Fjendtlig”
”Dem”	Eksotisk	Fjendtlig
”Os”	Venlig	

Tabel 1

I brandingprocessen er det vigtigt at have de parametre in mente; ikke blot ved umbrella branding af en nation, men også ved branding af en kommune. Selvom forskellen på ”os” og ”dem” ikke er så stor inden for et land, spiller det stadig ind. En beboer fra en lille fiskerby i Nordjylland kan opfatte København som fjendtlig eller eksotisk, og københavneren kan tilsvarende opfatte den lille fiskerby som noget fremmedartet. Det er derfor vigtigt at være opmærksom på dette, både i valget af målgruppe og i kommunikationen med denne.

6.2.4 Tre perspektiver på location branding

Graham Hankinson foretog en kvalitativ undersøgelse af 12 byer i England, og nåede i den forbindelse frem til en bredere betegnelse for place brandingbegrebet. Han mente, at place branding var for smal en betegnelse og kunne derfor ikke dække regioner, som bestod af flere steder, der hænger sammen, for eksempel på grund af historiske begivenheder. Som et eksempel fra Danmark kan nævnes digerne i Sønderjylland, der er placeret forskellige steder, men som stadig hører under et tema. Slagmarkerne og skyttegravene fra krigen i 1864, som er spredt over et større geografisk område, hænger sammen på grund af den historiske kontekst.

Hankinsons opfattelse af place brandingbegrebet bærer mange lighedstræk med traditionel markedsføring af regioner. Men vi har valgt at medtage hans definitioner på grund af sammenhængen mellem hans tre perspektiver og de tre grupper af interessenter, vi har





defineret som værende centrale for place branding. Derudover giver de et nyt perspektiv på de fire problemstillinger, vi har opstillet i forhold til place branding.

Hankinson har observeret tre forskellige perspektiver på location branding, som vi vil diskutere. Observationen er baseret på den place branding litteratur, han har brugt til sin undersøgelse. Det første perspektiv fokuserer på *byplanlægning*, og fortalere herfor er blandt andet forfattere som Ashworth og Voogd, som vi nævnte i det indledende afsnit. Det primære formål for byplanlægning, eller urban planning som Hankinson betegner det, er en effektivisering af områdets sociale og økonomiske funktioner ud fra vedtagende mål.¹⁹² Som følge heraf er det nødvendigt at have in mente, de problematikker vi nævnte i afsnit 6.2.1 omkring definering og branding af et område med flere forskellige værdier samt det at markedsføringen kan have til formål. At fremme både politiske, sociale og økonomiske mål. Markedsføringens rolle er i høj grad begrænset til salg i stedet for promovning, men vigtigheden af branding er dog implicit påpeget i litteraturen som en nødvendig strategi til at kommunikere stedets image.

Andre forfattere med dette perspektiv drager desuden sammenligninger mellem non-profit markedsføring og markedsføring af steder. Blandt andet henvises der til det forhold, at der ingen direkte økonomisk forbindelse er mellem producent og forbruger, samt at ejendomsrettigheder ikke indgår i transaktionen. Idet handlen adskiller sig fra køb af produkter og ydelser, kan det være svært at måle, hvor succesfuldt det er. For at løse nogle af problematikkerne ved dette perspektiv, kan byplanlæggeren vælge at dele området op i forskellige kategorier afhængig af forbrugers behov. Dette kaldes produktdifferentiering og markedssegmentering.

Det andet perspektiv, som Hankinson kalder retail marketing, udspringer af mængden af de individuelle produkter, en region indeholder. Fokuset er på *detailhandel og turisme markedsføring* i byer. I en by arbejder de enkelte organisationer, butikker, seværdigheder, mm., med deres image og brand, hvorved byens overordnede brand og økonomi kan





nyde godt af dette. Hvor fokuset på detailhandelen generelt er en del af byplanlægnings perspektivet, er overvejelserne omkring markedsføring og branding mere prominente i litteratur med et detailhandels og turist marketing perspektiv.¹⁹³ Dele af byen, som indkøbscenteret og bymidten, ses som brands med en symbolsk værdi og en personlighed, der kan udvikles og vedligeholdes.

Hankinson refererer til Servunction modellen som defineret af E. Langeard, J. Bateson, C. Lovelock og P. Eigler i ”*Marketing of Services: New Insights From Consumer And Managers*” (1981), hvor de ydelser en organisation tilbyder, er både synlige og usynlige. Det synlige er de fysiske omgivelser i form af salgslokaler med mere, hvori oplevelsen af ydelsen foregår samt personalet, som har direkte kontakt til kunderne. De usynlige ydelser er organisationens infrastruktur, altså tilbud såsom toiletter, parkeringsmuligheder, restaurationsvirksomhed og transport. Modellen har et tredje element, der er ”andre forbrugere,” som den oprindelige forbruger interagerer med.¹⁹⁴ I eksempelvis et storcenter er dette: indbyggere, ansatte, turister, leverandører med flere som alle bruger det samme område eller produkt til et andet formål. De mange forskellige produkter og involverede kan give afsæt for både nye muligheder og problemer. Det er muligt at bruge, ”sælge,” det samme sted til mere end et formål, hvorfor de involverede kan have forskellige modstridende mål. En byplanlægger vil fokusere på at skabe salgsbare faciliteter, mens en med detailhandel og turisme til formål vil fokusere på mere uhåndgribelige ydelser som god kundeservice.

Markedsføring med turisme og ferie som formål er det tredje og sidste perspektiv, og det henviser til steder, som turister og organisationer besøger. Dette har indflydelse på områdets økonomiske udvikling, hvorfor Hankinson påpeger, at litteraturen på dette område understreger vigtigheden ved opretholdelsen af en balance mellem konkurrerende mål, såsom den økonomiske udvikling og miljømæssige tiltag med relevans for turister. Eksempelvis kan udviklingen af infrastrukturen være til skade for miljøet, hvorved det indirekte vil påvirke turismen negativt, hvis det ikke er associeret med en turistpolitik.¹⁹⁵





Disse beslutninger foretages ikke længere af en myndighed på grund af et andet aspekt ved lokal markedsføring: den splittede natur i beslutningsprocessen. Problemet med kontrollen, er et af de særlige og centrale kendetegn ved lokal markedsføring. For ikke alene opstår det som følge af beslutningsprocessens natur, men det påvirkes også af andre faktorer, såsom manglende kontrol af besøgendes oplevelser. Derudover ses turistkontorerne oftest i en mæglerrolle mellem producent og forbruger uden egentligt at have autoritet. Turistkontorerne kan ligeledes påtage sig rollen som samarbejdspartner, der sammen med andre er med til at opretholde området på en holistisk måde, for at sikre løsninger på fremtidige problemer. Ansvar for den egentlig service ligger som oftest hos de private virksomheder som hoteller mv. Konsekvensen heraf er ofte en forsømmelse af markedsførings miks: produkt og pris, administreres af forskellige organisationer.¹⁹⁶ Dette kan resultere i en forsømmelse af kommunikationen i turistkontorenes markedsføringsstrategi. Ikke desto mindre er det en vigtig del, idet en potentiel turist eller feriegæst kan blive til forbruger.

Der foreligger en risiko for, at besøgendes oplevelser adskiller sig fra forventningerne, da kvaliteten af oplevelsen afhænger af input fra de varierende serviceudbydere, hvoraf mange af dem nødvendigvis ikke henvender sig til denne målgruppe. Under sådanne omstændigheder skal branding være konsekvent i imageopbygningsprocessen, der er et resultat af kreative aktører, som for eksempel ansatte i turisterhvervet, lokale politikere og massemediernes portræt af den organisatoriske proces. Med andre ord skal regionsbrand, som alle andre brands, opfylde det det lover; dette bliver særligt kritisk, når regionen har lidt under en negativ presseomtale. Derudover kan det være svært for de lokale myndigheder at indfri dette ansvar, da de inden for det offentlige system har begrænsede midler, hvilket hindrer den kreative proces indenfor markedsføring. Til trods for disse indskrænkninger er det måske indenfor turisme, at forståelsen af brand er mest udviklet, og alligevel har spørgsmålet om, hvorvidt brand kan overføres til steder, områder og regioner fået en begrænset opmærksomhed i litteraturen.¹⁹⁷





7 LÆSNING AF WEBSITES

Til læsning af websites er det fordelagtigt at have Umberto Ecos *modellæser* in mente og betragte denne tilgang som et redskab i analysen af afsenders forfatterstrategi. Ved at tage afsæt i Inger Lytjes idé, at se computersoftware som en tekst¹⁹⁸ bliver det muligt, at se websites som en tekst, der kan læses og analyseres. Ved at inddrage Umberto Ecos *modellæser*, er kan man klarlægge hvilke betingelser, der gør sig gældende for fremstillingen af en tekst. Et website indeholder både ord og grafiske elementer, som kan være med til at understrege, hvilken modellæser websitet henviser til, disse kan ses som Ecos koder. Vi ser afsenderen som forfatteren, budskabet som meddelelsen og modtageren som læseren.

Umberto Eco ser en tekst som mangelfuld, idet teksten alene ingen betydning har. Mening opstår først i øjeblikket teksten tolkes og læseren danner en forståelse gennem referencerne, og koderne forfatteren gør brug af. Forfatteren skal stole på at de koder han bruger, er de samme koder, som læseren er i besiddelse af; hvilket vil sige, at forfatteren antager, at modellæseren er i besiddelse af en grammatisk, billedlig-, kulturel- og verbalkompetence. En tekst forudsætter et samarbejde fra læserens side, da det er en betingelse for, at teksten kan aktualiseres meningsfuldt. Forfatteren tvinges ifølge Eco, til at beskæftige sig med en modellæser, for at sikre sig, at tekststrategien består af de koder, som han forudsætter læseren har. Med en tekststrategi bliver det muligt for forfatteren, at referere til koder, som læseren forudsættes at henvise til og derved at sikre, at læseren når den tiltænke slutning. Hvis det ikke lykkes, kan det skyldes, at forfatteren og læseren ikke besidder de samme kompetencer, hvilket kan besværliggør forståelsen af det sproglige budskab. Som følge heraf, sker afkodningen ud fra et tolkningsperspektiv fra læserens side. Tekststrategien kan ligeledes garantere, at teksten henviser til en modellæser. Eksempelvis vil en bestemt åbningsform af teksten indikere, hvilken modellæser der henvendes til, i tilfælde hvor teksten starter med *Kære[...]* vil navnet angive hvem modtager er.¹⁹⁹ Det vil sige, at ethvert budskab kræver en kompetent modtager, der forstår de grundlæggende grammatiske regler samt er bekendt med forfatterens kodeform (jf afsnit 3.3.2 og 5.2).





Eco fremhæver tre betingelser for, at en tekst skaber forståelse hos modellæseren. Læseren skal have billedlig-, kulturelle og verbalekompetencer, da de muliggør afkodningen af tekstens indhold.²⁰⁰ Læseren skal afkode teksten, sætte indholdet i en sammenhæng og være i stand til at udfylde det *ikke-sagte*.²⁰¹ En tekst ses som mere kompleks end andre udtryksformer på grund af det *ikke-sagte*, modtager skal selv udfylde hullerne, som det *ikke-sagte* danner ud af tekstens helhed, dette kræver en aktiv indsats fra læserens side.²⁰² Gennem teksten konstituerer forfatteren sin modellæser, da valget af graden af sproglige vanskeligheder er afgørende for, hvorvidt modellæseren forstår teksten eller ej.

7.1 Lukkede og åbne tekster

Lukkede tekster henvender sig målrettet til bestemte læsere. Hvilket vil sige, at forfatteren vil sørge for at enhver term, enhver talemåde og enhver leksikalske reference er præcis den, som modellæseren vil forudsæ og forstå.²⁰³ Forfatteren sigter mod en bestemt reaktion, som det for eksempel kan ses inden for reklamebranchen, hvor reklamer fremstilles til en bestemt modellæser, hvori der søges præcise reaktioner. De lukkede tekster er mere holdbare end de åbne tekster, idet de kan tåle at blive læst med et andet perspektiv, uden at miste sin sammenhæng. Modsat lukkede tekster, er åbne tekster fri til fortolkning, hvilket vil sige, at en åben tekst vil kunne læses på mange forskellige måder, afhængig af læserens præferencer. Forfatteren til en åben tekst guider modellæseren i en bestemt retning, samtidigt med at han giver læseren mulighed for *egne fortolkninger*, der forudsætter en strategi til, at sikrer at *egne fortolkninger* matcher hinanden.

7.1.1 Forfatter- og læserstrategier

"In a communicative process there are a sender, a message and an addressee. Frequently, both sender and addressee are grammatically manifested by the message: "I tell you that..."

(Eco, 1984; s. 10)





Dette vil sige, at modtager gennem budskabets refereringspunkter bruger de grammatiske spor som referentielle indicier. I store tekster, som henvender sig til et stort publikum, vil afsender og modtager være til stede i teksten, da de vil være repræsenteret igennem tekststrategierne. Et talende subjekt vil i sin optrædend aktivere en modellæser. Det bliver derfor muligt, at opstille en modelforfatter, idet forfatteren overfører sin forestilling om modellæseren i sine strategiske termer, hvorigennem han bliver synlig. Modellæseren kan ud fra tekststrategien danne sig et billede af forfatteren, da det bliver muligt at skabe et typebillede af forfatteren i det skrevne.²⁰⁴





8 ANALYSEN

For at vi kan forholde os til, om place branding kan ses som et effektivt redskab i udviklingen af kommunernes eksterne kommunikation, er det nødvendigt at tage stilling til, hvad målet er for denne analyse. Vi vil i analysen gennemgå hvilke forhold, der generelt gør sig gældende, for at place branding kan implementeres i de enkelte kommuner som et konkurrence- og bæredygtig brand. Analysen tager afsæt i den teoretiske platform, for at kunne vurdere de enkelte turistkontores formidling af brands. Ved at sætte fokus på aspekter som aktørernes rolle og kompleksiteten i kommunikationen, bliver det muligt, at fremhæve de problematikker, der er forbundet med place brandingprocessen og hvordan det kan afspejle sig på turistkontorenes websites. Analysen afsluttes med en kort opsummering af de væsentligste punkter.

En stigning i den internationale konkurrence har forårsaget, at der stilles større krav til dansk turisme, og medført et større behov for sammenligninger med andre destinationer, om det så er nationer, regioner eller lokalområder. Turisterhvervet i dag er hovedsagelig efterspørgselsorienteret, hvorfor det er centralt for de enkelte områder og den enkelte virksomhed at besidde en tilpasningsevne, for at kunne omstille sig til den forventede efterspørgsel af oplevelser, der ligger ud over hverdagen.

Turisterhvervet i Danmark ser branding som et af de redskaber, der skal skabe en positiv profilering i omverden, hvorfor det er nødvendigt, at de enkelte byer skal slutte op omkring markedsføringen og være med at skabe helhedsbilledet af Danmark.

”Ulrik Bülow, administrerende direktør i VisitDenmark, påpeger, at Danmark er nødt til at forbedre sin indsats indenfor branding af nationen. Vi skal hente viden til landet i form af blandt andet forskere og studerende, og for at negativ branding skal forebygges, må vi have koordineret vores profilering i udlandet, så eksempelvis den enkelte danske virksomheds branding ikke får negative følgevirkninger for andre danske virksomheders eksport. Branding koster mange penge, og derfor må Danmark vise, at når vi ikke har råd til eksempelvis at afholde store sportsarrangementer, må vi profilere os på andre måder.”²⁰⁵





Ved at skabe en fælles front bliver det muligt, at gøre Danmark til et brand, som vil kunne opveje evt. negative forestillinger, forbedre imaget og øge opmærksomheden. Men dette betyder således, at billedet skal indeholde det, som et brand repræsenterer: troværdighed og meningsfulde værdier, der er sammenhængende i alle former. De enkelte danske byer skal derfor ikke kun skabe et glorificeret image af sig selv, men også tage del i en aggressiv markedsføring af Danmark og være med til at bidrage til opfyldelsen af, hvad brandet lover.

I 1994 nedsatte regeringen et udvalg om ”*Informationssamfundet år 2000.*” Formålet var, at udarbejde et oplæg, der belyste danskernes muligheder i det kommende informationssamfund samt at formulere en overordnet informationspolitik og pointere, hvor det kunne være nødvendigt, at sætte ind med nye lovændringer.²⁰⁶ Målet for informationspolitikken var:

”[...] med moderne informationsteknologi skal binde offentlige institutioner og virksomheder sammen og være et tilbud til borgerne”.

(Videnskabsministeriet, 1994)

Regeringen fremlagde en strategi for det danske informationssamfund, hvor et af punkterne, der blev fremhævet var, at med en korrekt benyttelse ville informationsteknologien være med til at øge den økonomiske udvikling, give en større livskvalitet samt forbedre servicen i både den offentlige og private sektor. Punktet lagde op til nye forandringer, som henviste et tættere samarbejde mellem de offentlige og private organisationer samt at de i en højere grad skulle bruge informationsteknologierne. Flere af punkterne fra den digitale strategi er siden hen blevet gennemført eller er igangværende. Eksempelvis overgik kommunerne den 24. januar 2005 til elektronisk fakturering og flere kommuner har igennem de sidste par år forbedret deres officielle websites samtidigt med, at de har påbegyndt udvikling af brands. Aalborg Kommune begyndte i 1999 at diskutere udviklingen af en brandingstrategi og var i den forbindelse til en inspirationsdag med





direktør fra Wally Olins' firma.²⁰⁷ Derved åbnedes der op for muligheden for, at se place branding som et alternativ til at fremme det nordjyske område i forhold til omverden.

Kommunerne udstikker de overordnede rammer i håndteringen af branding i form af turistpolitikken. Repræsentanter fra turisterhvervet, politikere fra kulturforvaltningen og andre interessenter har ansvaret for den praktiske realisering, som skal være bæredygtig og sikre gode rammebetingelser for turisme. Gennem en fælles norm (jf. afsnit 4.5 Legitimitet og socialt ansvar) indordner aktørerne sig under interaktionssystemets rammer. Interaktionssystemet danner således sin egen struktur, hvor de forskellige aktører henvises til bestemte placeringer og magtfordelinger (jf. afsnit 5.1.1 Struktur, proces og kultur). Turistpolitikken skal indarbejdes i kommunens erhvervs- og arbejdsmarkedspolitik.

"Turistpolitikken bør tillige indarbejdes med stor vægt i den øvrige kommunale planlægning eksempelvis på områderne miljø, kultur og trafik."

(Turistpolitik for Haderslev kommune, 2004; s. 6)

Medtagelsen af turistpolitikken på andre politikområder skaber mulighed for, at give borgerne et samlet tilbud, hvori de immaterielle ydelser indgår (jf. afsnit 6.2 Place branding). Samtidigt med forbedres byens konkurrenceevne i forhold til andre byer, idet der i den fremtidige planlægning tages hensyn til, hvad der gavner turismen i byen. Inddragelsen af turistpolitikken vil øge fokuset på byernes kendetegn og dermed differentiere dem fra hinanden. En bæredygtig turistpolitik kan ses fra tre forskellige perspektiver, som der skal tages hensyn til og skabe enighed og balance omkring, de tre perspektiver er som følger:

- Økonomi
- Miljø
- Kultur





Perspektiver vægtes forskelligt af de involverede aktører, hvorfor uenighed om prioriteringer kan skabe konflikter omkring, hvad målet er og hvordan det skal nås. Det vigtigt, at finde en kombination af alle tre perspektiver, der er holdbar for alle og som samtidigt er bæredygtig. De lokale aktører skal være villige til at gøre en indsats, for at garantere en vellykket implementering. Byerne skal gøre op med tidligere tiders image gennem en aktiv indsats, for at skabe et positivt billede, hvorfor det er centralt, at samarbejdet ikke irriteres af interne konflikter i kommunerne eller i samarbejdet mellem de forskellige aktører. Som eksempel kan nævnes, at Randers havde svært ved at vende den negative holdning til noget positivt og det blev påpeget af mange, at det skyldes uenighed i byrådet, hvor de personlige meninger dominerede og dialogen derfor ikke lykkedes.²⁰⁹ Det er vigtigt, at byen ses som en helhed, der kan rumme forskellighed, men som i det overordnede står sammen om den fælles interesse. Det kan være udslagsgivende for turisternes generelle oplevelse af byen, at oplevelsen ses med positive øjne. Gennem oplevelsen vurderes helhedsbilledet af området. De gode oplevelser, som for eksempel en hyggelig aften i byen, vil være med til at trække attraktionsværdien op, idet oplevelsen vil tilføre helhedsbilledet en positiv og æstetisk oplevelse. Det æstetiske aspekt spiller i høj grad på den subjektive mening og er derfor svær at forudsige (jf. afsnit 5.2 Æstetik i organisationer). En by i udvikling har mange gode tilbud både socialt og kulturelt samt et stærkt erhvervsliv, som sammen skaber gode rammer for bylivet. Detailhandel, café- og restaurationslivet kan være med til at højne byens image, da de er med til at gøre byen attraktiv, ikke kun for indbyggerne, men også for gennemrejsende.

Ved formuleringen af en turistpolitik og en turiststrategi, sættes dagsordenen for det fremtidige arbejde, hvorfor det er nødvendigt, at turistpolitikken er sammenhængende og lægger vægt på at skabe en samarbejdsstruktur, der skal sikre turisme som industri, når den bliver implementeret. Ved at nedsætte et udvalg (interaktionssystem) bliver det muligt at etablere et system, som har til formål at løfte markedsføringen. For eksempel havde *Turisteksportgruppen*²¹⁰ i 1986 en stor succes med at etablere et samarbejde mellem forskellige private aktører. De er siden overgået til det private aktieselskab *Midt-Nord*





Turisme, hvorved offentlige og private aktører samarbejder. Der skal dog tages forbehold for at der er risiko for, at de involvere aktører ikke er uparitetiske og objektive implementører, men kan have deres egen skjulte dagsorden med udviklingen af turistpolitikken. Peter Kvistgaard²¹¹ fremhæver dette, samtidigt med at han påpeger, at et tæt samarbejde mellem de offentlige og private aktører i udviklingen af turisme i regionen, ikke udelukkende er baseret på markedsføringssamarbejde, men også udviklingsaktiviteter.

Ved at tage Luhmanns definition af systemer ses de involverede aktører som selvafrænsede uafhængige enheder, der igennem deres eget system producerer deres egen identitet (jf. afsnit 3 Niklas Luhmann). Samtidigt kan det siges, at de opstiller et midlertidigt interaktionssystem, som har til mål at håndtere place brandingprocessen. Kommunen har som koordinator af place brandingens ansvar for, at det lykkes at nå frem til et succesfuldt brand, der kan bruges af de erhvervsdrivende eller andre interessenter, som ønsker at være ambassadør for kommunen. De involverede aktører er selvstændige systemer, der er indehaver af et netværk af funktioner, idet de som specialister på hvert deres område indtager roller med divergerende interesser. Dette øger kompleksitet i samarbejdet og i kommunikationen, selvom de divergerende interesser skal nedtones for ikke at påvirke og adskille partnerne. Det vil sige, at aktørernes bevægelser, som interaktion, beslutninger, usikkerhed, ledelse, konflikter mv. der er med til sikre, at place brandingprocessen kan påvirke, forandre og forny de enkelte organisationer. De skal mindske usikkerheden, idet dette er en faktor, der er med til at øge muligheden for magtkampe samt give dårlig koordinering og kommunikation (jf. afsnit 5.1.1 Struktur, proces og kultur). De har en fælles interesse i at finde sammen og skabe en fælles front for at overleve konkurrencen (jf. afsnit 5.1.1 Struktur, proces og kultur), som ikke kun kommer fra nabobyen, men også fra verden udenfor Danmark. Rollefordelingen i place branding og i kommunikationen vil være præget af, at aktørerne kommer fra forskellige brancher, som er baseret på forskellige koder, kutymen og logikker og derfor behandler problematikker forskelligt (jf. afsnit 3 Niklas Luhmann). Som kontrast hertil forventes de der imod i Habermas' perspektiv at have en fælles livsverden, opbygget af kulturen, samfundet og menneskets





kompetencer (jf. afsnit 4.2 Livsverden). Hvor det er livsverdenen og det bagved liggende konsensus, der danner basis for aktørenes interaktioner. Samspillet mellem de forskellige aktører danner sin egen form for kulturtræk og som i en vis udstrækning vil kunne påvirke og ændre de involverede aktørers holdninger til hinanden (jf. afsnit 5.1.1 Struktur, proces og kultur).

Aktørerne skal have mulighed for at tolke og forstå den nye situation, før de kan handle og erkende, at det er nødvendigt med ændringer. Dette kan være vanskeligt at indse, på grund af den blinde plet aktørerne har i forhold til sig selv (jf. afsnit 5.1.1 Struktur, proces og kultur). I samarbejdet mellem offentlige og private aktører mødes to meget forskellige arbejdsformer og fokuset på borgerne skal ændres. I det offentlige skal der ske en ændring i holdning til klienten, da denne i stedet skal ses som forbruger. De offentlige ydelser skal have en høj kvalitet, som er tilpasset de enkeltes behov. Kommunen skal sikre, at samarbejdet og arbejdsdelingen med de private virksomheder medføre innovation, effektivitet og kvalitet, der er til gavn for alle. Ved samarbejdet skal kommunen sikre, at ressourcerne anvendes mest hensigtsmæssigt og optimere rammerne for place brandingprocessen.

Idet kommunen betragtes som koordinator af place brandingprocessen, skal denne især være opmærksom på aktørernes hensigter og hvilke midler de bruger under processen. Dette skyldes, at de enkelte aktører kan drage fordele af en strategisk kommunikation og gode retoriske egenskaber under forhandlingerne og i debatten af det centrale i brandet (jf. afsnit 5.2.2 Retorik). Det er dog i alles interesse at finde frem til en løsning, som er til fordel for dem alle. Alle aktørene skal vægtes ligeligt, samtidigt med at der tages hensyn til de særlige egenskaber hver enkelt branche repræsenterer. Interaktionssystemet er opstået som følge af, et fælles ønske om at sammenholde forskellige organisationssystemer under et bæredygtig brand, hvortil de indtager en position, som er med til at ændre indholdet i deres egne organisation. De pågældende virksomheder og organisationer må tilpasse sig den nye position (jf. afsnit 3 Niklas Luhmann), for at kunne eksistere under de nye





forholde og præmisser som et brand implicerer. Som Susanne Jensen skriver, handler turisme ikke kun om overnatningsmuligheder, transport mv. men også om oplevelsen, helheden i produktet den enkelte destination tilbyder,²¹² hvorfor elementerne tilsammen styrker turistdestinationens attraktionsværdi. Ved at øge denne, bliver det muligt at pirre og fange turisterne, for således at motiverer og påvirke dem i den ønskede retning: en oplevelse af helheden

Interaktionssystemer består af de involverede aktører og er afhængige af omverden, da de ikke var opstået uden deltagelsen i andre systemer. De er dannet som følge af behovet for at ændre sig i forhold til omverden, der i de sidste år har ændret sig i retning af det mere globale. Denne udvikling har influeret Danmark, og gjort det nødvendigt, at følge med tendensen til at skabe synlighed samt opfylde ønsket om at differentiere sig i forhold til omverden. Ved at ændre billedet af sig selv bliver det ligeledes muligt, at ændre omverdens opfattelse af Danmark. Der skal gøres op med tidligere tiders forestillinger og mobiliseres et stærkere billede af Danmark, som kan modstå fremtidige negative begivenheder. Med andre ord, der skal ske en revurdering af omverdens forståelse af Danmark og øget fokuset på, hvad landet kan tilbyde, hvorved chancerne for at nedbryde tidligere og fremtidige negative holdninger forbedres (jf. afsnit 6.2 Place branding). Vi vil tage dette emne op igen i perspektivering.

Ved at betragte aktørerne som adskilte systemer, bliver selviagttagelsesevnen (jf. afsnit 3.1 System og omverden) især relevant, da denne evne sikrer aktørernes udvikling i forhold til hinanden og til omverden. Som følge af de irritationer de påfører hinandens systemer indsamles ny viden, der er til fordel i brandingprocessen, eftersom det letter samarbejdet og skaber en større forståelse for de andre systemer i udvekslingen af informationer. Dog skal det tilføjes, at de enkelte systemer ikke kan udelukke en vis form for usikkerhed, da der vil være tale om en antaget forståelse. Dette skyldes, at aktørerne i kommunikationen ikke anfører, hvad de psykiske systemer tænker eller forstår. Endvidere kan aktørerne bruge hinanden til at fremme hinandens forskelle og dermed tydeliggøre funktionen,





deres formål. Aktørerne tilpasser sig deres omverden igennem varetagelsen af deres egen organisation og bliver derfor i stand til, at håndtere interne usandsynligheder og mangelfuldheder (jf. afsnit 3.2 Komplexiteten).

Place branding er et redskab, der skal fremme regionen, hvorfor kommunerne igennem selektion af mulige redskaber i mange tilfælde har vurderet, at denne løsning er den optimale til at differentiere sig fra omverden, for at fremhæve sig selv. Selektionen samt valget af redskab reducerer antallet af mulige aktører, som skal involveres i dannelsen af den bedste konstellation af aktører, i forhold til at finde frem til de bedste løsninger i place brandingprocessen. Der vil være mange andre aktører, som kunne være relevante at invitere under brandingprocessen, men da hovedaktørerne egentligt ses som de meste prominente, undlades dette af hensyn til, at et større antal aktører vil øge kompleksiteten og dermed umuliggør en forsvarlig løsning. Dette opvejes ud fra den betragtning af, at kommunerne ikke søger at indløse alles forventninger, da dette hører til forestillingen om det utopiske. De vil indfri flest mulig forventninger gennem den mest gunstige udformning, hvilket sker gennem en reducere af de komplekse forhold (jf. afsnit 3.2 Komplexiteten). På foranledning af kommune sker inddragelsen af andre aktører gennem analyser, således at alle interessenter høres og er med til at påvirke de ny dannede samfundsmønstre. De involverede aktører omstiller deres interne organisation og selvorganiserer inputs, som vil være et resultat fra brandingprocessen (jf. afsnit 3.2.2 Selvreference). Idet de involverede aktører kan ses som forskellige systemer, der indgår i et tæt samarbejde omkring fremstilling af et fælles brand, har de mulighed for at iagttage sig selv og andre. Denne selviagttagelse er især relevant i opstilling af værdierne, et brand skal indeholde, da selviagttagelsen muliggør en iagttagelse af differencer og symboler i forhold til de konkurrenter, de sammenligner sig selv med. Ved at formulere en selvbeskrivelse bliver det muligt, at udtrykke og ændre systemerne for at udvikle en semantik, som både de involverede og omverden bevidst vil kunne forholde sig til (jf. afsnit 3.2.3 Iagttagelse – den blinde plet). Ved at opstille en fælles semantik bliver det muligt at skabe og udtrykke en mening og at skabe et mønster, som signalerer en klar profil af de samlede systemer,





der tager afsæt i det æstetiske perspektiv.

På baggrund af de karakteristika de involverede aktører har, deler de nogle grundlæggende interesser. Disse interesser formuleres i nogle bestemte overordnede temaer, som de har et fælles ønske om at få formidlet (jf. afsnit 3.3.2 Sprog, symbolik og koder). Hovedtemaet vil fortrinsvist være præget af et økonomisk aspekt, da både kommunerne, turistkontorerne og virksomhederne er interesserede i at forbedre deres egne økonomiske forhold, hvorfor informationerne vil være influeret af denne bagvedliggende intention. Brandet vil derfor bestå af de aspekter, de kan blive enige om, som de alle vil finde meningsfulde og relevante for sig selv (jf. afsnit 5.1.2 Strategi og magt). Gennem brandingprocessen bliver det muligt for de enkelte aktører, at opleve sig selv gennem andres oplevelser af dem, hvorfor de vil være i stand til at rekonstruere nye iagttagelser om sig selv. Dermed kan de reevaluere deres egen identitet og inddrage nye aspekter af sig selv, som kan tilføjes i brandet. Det gælder dog om, at finde en klar profil med et symbol og en klar linje, som skal være styrende for, hvordan byen skal forstås. Dette betyder, at der skal være opbakning om et for alle meningsfuldt symbol, for at sikre at ingen distancerer sig fra det, hvorfor det er vigtigt, at kommunen agerer som en god formidler af informationer. For at byen og omverden kommer til at dele den samme opfattelse, er det en fordel at udarbejde en strategi, som samler byen og etablerer en tidslinje, der klart formulerer hvor byen kommer fra, hvor den er nu og hvor den er på vej hen. Meget lig med den traditionelle brandingstrategi; man gør brug af storytelling til at formulere værdier, vision og mission.

Et stort antal af aktører øger kompleksiteten i kommunikationen, hvorfor kommunen gennem selektion forsøger at mindske kompleksiteten. De tager afsæt i få, men meget vigtige aktører, som besidder en vigtig rolle i samfundet. Ved at inddrage private virksomheder synliggøres erhvervslivet i området, hvilket er med til at gøre området attraktivt. Turistkontorerne tager sig af et andet aspekt, som er lige så vigtigt, da turistkontorerne er med til at formidle de kulturelle aspekter, der tilbydes i området og som kan være lige så afgørende for, at nye tilflyttere eller at turister kommer til området.





Gennem place branding bliver de behov, som går ud over de basale, synliggjort. Ved at forene de private virksomheder, turistkontorerne og kommunerne opstår der en enhed, som sammen skal danne et fælles grundlag. De skal gennem kommunikationen finde frem til place brandingens centrale værdier, vision og mission.

Inkluderingen af disse aktører øger kompleksiteten i kommunikationen på grund af mængden af informationer, som skal håndteres og formidles gennem brandet. Kommunerne indtager rollen som hovedkoordinator, der i tæt samarbejde med de private virksomheder og turistkontorerne koordinerer, formidler og fastlægger rammerne for et meningsfuldt brand. Denne rolle indebærer også, at kommunerne skal sikre, at kommunikationen ikke hindres af organisationernes egne strategiske intentioner for, at garantere balancen i interaktionssystemet.

Strategi er forbundet med forandringer, hvilket vil sige, at en strategisk ledelse henviser til evnen at kunne identificere behovet for forandringer, samt at tilvejebringe redskaber til at imødekomme behovet. Det kan være svært at adskille strategi fra politik, dog kan strategien ses som den overordnede plan. Place branding er en del af en overordnet strategi for at markedsføre stedet, byen eller regionen og udspringer sig af ønsket om, at minimere usikkerheden samt at sikre overlevelse. Kommunerne ser place branding som en mulighed, for at kunne ændre på sig selv, så de fremstår som fleksible systemer, der formår at opstille skræddersyede løsninger, som er tilpasset de enkeltes behov. Place branding skaber synlighed og udtrykker områdets fremtidsstrategi, der er formuleret af de involverede aktører.

8.1 Websites

Et godt website indeholder informationer, som er strategisk udvalgt. Det som kommunikeres på websitet har ingen mening alene, mening opstår først, når en bruger kommer ind på det pågældende site. Kommunikationen kræver en tilstedeværelse af et psykisk system (brugeren), før websitet får en informationsværdi, som kan kommunikeres ud. På grund





af websites struktur kræver det ikke, at afsender og bruger er tilstede samtidigt, da kommunikationen er uafhængig af tiden. De fleste websites i dag lægger op til muligheden for en tovejskommunikation, idet afsender giver kontaktmuligheder, fortrinsvist i form af en e-mail. Kommunikation ses fortsat som en udveksling af informationer mellem flere psykiske systemer, selvom de ikke er tilstede på samme tid, da kommunikation kan ske uafhængigt af tiden gennem e-mails, forum mv. Endvidere er det muligt via Internettet, at kommunikationsprocessen reagerer på sig selv, da brugeren efter behov kan efterprøve eller gentage meddelelsen for at skabe forståelse, hvilket vil sige, at det ligeledes tillader bemærkninger og modbemærkninger (jf. afsnit 3.3 Kommunikation).

8.1.1 Strategisk kommunikation via websites

Internettet inddrages som kommunikationskanal ud fra den betragtning, at Internettet fylder mere i borgernes hverdag. Dette medies egenskaber adskiller det fra mange andre formidlingsformer, idet det ikke er begrænset af landgrænser, men er et globalt medie. Der ligger i Internettets natur en mulighed for strategisk kommunikation, idet de enkelte websites potentielt kan nå nye kunder og bruges derfor ikke kun som virksomhedernes visitkort. Den strategiske kommunikation kan ses som inddragelsen af Thyssens 4. selektion, da han fremhæver dimensionen om det æstetiske aspekt - hvordan modtageren reagerer (jf. afsnit 5.2.1 Den 4. selektion). Websites er bærere af information, der skal sætte et psykisk aftryk på modtager. Aftrykket sker gennem en visuel kommunikation, som er præget af æstetiske udtryksformer, der både gør brug af koder og symboler. Den æstetiske påvirkning er især relevant i opbyggelsen af websites, da modtager ikke ses som forsvarsløs men standhaftig, som følge af de mange daglige eksponeringer denne udsættes for. Dette betyder, at den æstetiske virkning veksler fra modtager til modtager (jf. afsnit 5.2.1 Den 4. selektion). Afsender har ikke mulighed for at kontrollere, hvilke ressourcer det psykiske system (brugeren) gør brug af. Men det er muligt, at styre det psykiske system i en bestemt retning gennem valget af koder og symboler, hvorved der skabes en række af kommunikationskæder og en forståelse, når modtager accepterer og lader sig påvirke af den virtuelle kommunikation.





Afsender repræsenteres kun via indholdet og designet af et website, hvorfor der er en langt større kontrol med "ansigtet udad til." Symboler og koder på sitet kan være gennemtænkt og testet til en grad det ikke er muligt ved en mundtlig samtale. Til gengæld mistes muligheden for at læse modtagers reaktion på budskabet. Afsender har to muligheder for at påvirke modtagers psykiske system (pathos): gennem afsenders repræsentation på websitet og gennem budskabet. Afsenders karakteregenskaber, ethos, skabes i elektroniske medier gennem dennes fremtræden og modtagers forudfattede holdninger til afsender (jf. afsnit 5.2.2 Retorik). Til det lægges Habermas' krav om afsenders oprigtighed. Afsender skal via mediet fremstå som en troværdig og sandfærdig person (jf afsnit 4.2 Livsverden). Hvis modtager er bekendt med afsender, og har tillid til denne, vil opbygningen af tillid være lettere (jf. afsnit 5.2.2 Retorik). Som eksempel kan ses at modtageren vil have lettere ved at stole på informationer fundet på et officielt turist site for en by, end en privat persons site om dennes besøg i en given by. Det andet element i påvirkningen af brugerens psykiske system, er selve budskabet. Ifølge Habermas skal dette være forståeligt og sandt. Det vil sige, at før man kan diskutere Aristoteles krav til et logisk beviseligt budskab, er det påkrævet, at afsender bruger koder og symboler modtager forstår. Modtagers forståelse er baseret på erfaring og fordomme og for at budskabet bliver gyldigt, skal det have et fælles normativt basis med afsender. Ved turist sites ses det at de trækker på kulturelle kendetegn og normer, som modtageren forstår og kan forholde sig til.

De overordnede temaer på forskellige websites er kategoriseret efter relevante områder. Hvilket vil sige, at de kulturelle temaer er det centrale på turistkontorenes website, mens virksomhedernes website vil være opbygget omkring virksomhedens produkt eller service til kunderne. Ud fra Luhmanns betragtning vil de overordnede temaer sammenholde de forskellige bidrag som artikler til en længerevarende meningssammenhæng. Temaerne er langsigtede, hvilket for eksempel afspejler sig på turistkontorenes website, da temaerne her er menupunkter, der ikke ændres, hvorimod bidragene eller artikler, nyheder mv. opdateres jævnligt, for at sikre at kommunikationen ikke går i stå (jf. afsnit 3.3 Kommunikation).





Temaerne koordinerer de nye bidrag, som er nødvendige, idet der forventes nye indslag for at gøre sitet informativ. Derudover har de overordnede temaer et indirekte formål: at præsenterer afsenderen - organisationen (jf. afsnit 3.3 Kommunikationen). På grund af informationens natur er disse bidrag kortvarige, for at sikre sig en vedvarende effekt på brugeren. Hvis bidragene ikke udskiftes jævnligt, vil information ændres til ikke-information, da systemet ikke levere en oplevelse og dermed ikke vil påvirke brugeren, informationsværdien vil være tabt og det er muligt, at brugeren ikke får indfriet sine forventninger. Nye informationer vil påvirke brugeren og efterlade et aftryk i dennes psykiske system.

8.1.2 Brug af symboler på websites

Opbyggelsen af websites er præget af symbolbrug af to grunde. For det første, for at lette kommunikationen. For det andet, vil brugen af bestemte symboler resultere i, at sitet adskille sig fra andre lignede systemer. Symbolerne forenkler den komplekse verden, eksempelvis vil et specifikt brand fremkalde bestemte associationer i det psykiske system. Brugeren vil forbinde symbolet med en bestemt organisation og dermed opfylde den bagvedliggende intention afsender har. Derved skabes en meningsfuld kommunikationskæde hos brugeren, som denne kan reflektere over; enten er denne positiv indstillet eller det modsatte, alt efter hvilke erfaringer denne besidder. Websitet repræsenterer sit eget system og er et resultat af et andet systems identitet; det fungerer som et redskab, der skal lette håndteringen af de komplekse forhold, som systemet skal kommunikere ud til sin omverden og gøre forståelsen mulig (jf. afsnit 3.3.2 Sprog, symbolik og kode).

Gennem koder bliver det muligt, at fortolke informationens værdi, hvorved den gør en forskel i forhold til brugerens opfattelse af meningen på websitet. Et website sammenlignes med andre konkurrerende websites, og gennem brug af koder bliver det muligt, at fremhæve gode og dårlige koder, som medtages i vurderingen af de enkelte sites. Uden koderne er det ikke muligt, at skelne mellem hvad der fungerer og ikke fungerer til at gøre indtryk på det psykiske system, brugeren. Brug af koder, symboler og informationer skal være





med til at sikre, at brugeren får en nærværende og autentisk oplevelse af de forskellige sites. Da de strategiske udvalgte koder, symboler og informationer indirekte skal påvirke det psykiske system, så det bliver pirret og motiveret til at forsætte sin færd (jf. afsnit 5.2.1 Den 4. selektion). Systemer som formår at skabe gode oplevelser hos brugeren, har en større chance for differentierer sig fra andre og påvirke det psykiske system i så stor en grad, at denne vil opleve noget tilhørende den æstetiske dimension - oplevelsen gør noget, men hvad? Derfor bliver oplevelsen det centrale i forbindelse med websites, for der igennem opstår kommunikationen og lever den ikke op til forventningerne, vil brugeren forlade det med et dårligt indtryk af afsender. Afsender søger, at påbegynde en kommunikation for strategisk at påvirke brugeren i en bestemt retning. Gennem branding bliver det muligt at sikre, at oplevelsen differentierer sig på anden måde, ved at producere mening og følelser. Place branding tilføjer stedet, byen eller regionen nye værdier baseret på et løfte, hvorfor afsender fremhæver værdier som centrale.

8.2 Valg af centrale værdier og egenskaber

Strategiske overvejelser er nødvendige for, at opbygge en overordnet strategi, som skal styre de forskellige aktører i en bestemt retning samt at sikre at place brandingprocessen lykkes. Place branding deler nogle af de samme karakteristika som den traditionelle branding, hvilket vil sige, at place branding i lige så høj en grad skal indfri, hvad det lover. Borgerne skal være i stand til at relatere sig til regionen. På grund af den subjektive oplevelse kan det være svært at forklare, hvorfor ét sted er mere attraktivt end et andet. Borgerne relaterer sig til de værdier, der skal opfylde borgernes behov, hvilket vil sige, at der ud fra brandet kan opstilles forskellige arketyper, der søges at henvende sig til. Byer nærliggende havet, vil fremhæve naturens fordele, mens større byer påpeger fordelene ved storbyen, for eksempel de kulturelle tilbud.

Place branding kan ligeledes inddeles i niveauer, for som med andre mærkevarer ses der ligeledes en form for trend indenfor hvilke byer eller områder, der er populære at besøge. Der er en tendens til, at amterne har specialiseret sig inden for forskellige brancher. De





mere produktionsbaserede erhverv ligger som oftest uden for de store byer, mens nye servicevirksomheder nedsætter sig i de store byområder nær København og Århus.²¹³ Disse tendenser påvirker derfor også de forskellige byers værdier, samt de perspektiver værdierne søger at brandet. Som følge af dette bliver det muligt, at differentiere byerne fra hinanden, idet de gennem deres geografiske placering samt differencen i den kulturelle arv, har opbygget divergerende forudsætninger. Her er det relevant at bringe Therkelsen og Halkiers tre analysetyper ind (jf. afsnit 6.2.2 Forskelle mellem markedsføring af en region og place branding). De tre typer fokuserer på stedets identitet, efterspørgsel blandt brugerne, og konkurrenters syn på dets status. Som nævnt i afsnit 6.2.2 arbejdes der i place branding indefra og ud, idet det er gennem dialog med de lokale interessenter centrale værdier og egenskaber ved området defineres. Derved bliver forbrugernes efterspørgsel taget in mente, mens konkurrenter og udeforståendes syn på stedet bliver analyseret i den tredje type af analyse. Ved at benytte metodetriangulering og medtage alle tre forskellige analysetyper og –subjekter, bliver de enkelte systemer iagttaget og den blinde plet afsløres, idet systemet belyses fra nye perspektiver (jf. afsnit 3.2.3 Iagttagelse – den blinde plet).

For at place brandingprocessen kan ses om en succes, må de værdier og egenskaber, der vælges fremhævet og brandet, imødekomme to krav, som gælder for alle typer af branding: kravet om differentiering og genkendelighed (jf. afsnit 6.1.1 Differentiering og genkendelighed). Det er to meget fundamentale krav, når målgruppen skal nås. For at place brandet skiller sig ud fra konkurrenternes fremhæves nogle værdier og egenskaber ved stedet, som er unikke enten i sig selv eller i sammenhæng, eller gennem måden de præsenteres på. For eksempel vil det ikke give et unikt brand, at fremhæve det rige kulturliv i en by, medmindre det blev sat i forbindelse med noget specifikt, såsom Aalborgs karneval. Desuden skal de fremhævede kvaliteter være nogle, som modtagerne forbinder stedet med, dette kan dog deles op i to segmenter efter tid. Genkendelighed er både de attributter, der tillægges stedet inden brandingprocessen sættes i gang, og dem, der som følge af brandet bliver forbundet med stedet.





8.3 Cases

Tidligere var kontakten på Internettet mellem varemærker og forbrugerne præget af en snæver kommunikation af budskaber, men dette er ved at ændre sig. Virksomheder, som ikke tidligere har haft megen forbrugerkontakt, har svært ved at omstille sig, til den tovejs-kommunikation Internettet lægger op. Forbrugernes ønske om individuelle løsninger tvinger virksomhederne til tage denne nye form for kommunikation alvorligt. Idet Internettet lægger op til en effektiv kommunikationsform, kræves det, at der udvikles en strategi, som kan implementeres. Turistkontorerne, de private virksomheder og andre interessenter bestemmer selv, om de vil benytte sig af de redskaber, som kommunerne stiller til rådighed for markedsføring. Dette betyder, at place brandet muligvis ikke kommunikeres gennem alle potentielle kanaler og websites. Dermed mindskes eksponeringen af brandet, hvilket går imod intentionen bag brandet, da målet er en øget eksponering. Resultatet bliver derfor, at det kan være svært, at samle de enkelte systemer under et brand, hvormed stedet, byen eller regionen ikke ses som en samlet enhed. Kommunen som koordinator dikterer ikke, men samle trådene for at sikre, at place brandet ikke mislykkes og ender som et økonomisk tab. Online markedsføring har åbnet op for muligheder, som stiller nye krav til den typiske markedsføring, da det bliver muligt at føre en målrettet kommunikation og skabe en dialog mellem bruger og turistkontorerne, hvorved turistkontorerne interagerer med brugeren. På de pågældende sites er der mulighed for at kontakte afsenderen, hvilket skaber relationer, idet afsender forpligter sig til at respondere på brugerens forespørgsler. Dette fremmer den positive oplevelse for brugeren, hvis forventningerne indfries allerede i begyndelsen. Alle kan ses som potentielle turister og kræver en god service af afsenderen, denne skal være i stand til at overbevise og motivere brugeren i ønsket om at besøge området.

Systemer med komplekse kulturelle tilbud kan drage fordel af Internettets muligheder, for at udnytte at flere bruger Internettet til inspiration. Derfor er websites både informations- og salgskanaler. Der er mange, som vælger at søge informationer, inden de besøger en attraktion. For eksempel ses det, at 58% af Tivolis gæster havde besøgt websitet, inden de besøgte forlystelsesparken, hvorved mere end halvdelen af de besøgende havde søgt





informationer forud.²¹⁴ For websites, som skal formidle mange informationer, kan løsningen være ”tidlig selv-segmentering,” hvor brugeren allerede på forsiden tager stilling til sit brugersegment, hvorved denne kun får de informationer, som er relevante.

Danmarks Turistråd skiftede i 2005 navn til Visit Denmark og oprettede i den forbindelse portalen www.visitdenmark.com. Formålet med portalen og navneskiftet var, at blive internationalt tilgængeligt, for således at tiltrække turister på tværs af landegrænser. Visit Denmark er Danmarks nationale turismeorganisation og står for markedsføringen af Danmark, som turistland på eksisterende markeder samt udviklingen af nye markeder.²¹⁵ Indtil den 1. februar 2006 havde Visit Denmark desuden sitet Branding DK,²¹⁶ som de betegnede som en elektronisk værktøjskasse med information til turisterhvervet. Efter omlægning af det primære site, Visit Denmark, har de valgt at lade brandingdelen indgå som en separat del under dette. Der arbejdes dog i skrivende stund²¹⁷ på tilpasningen, idet indholdet endnu ikke er omskrevet til de nye rammer. Eksempelvist er der referencer i teksten til menuer, der ikke længere eksisterer. Under brandingdelen tilbydes der råd, vejledning, inspiration og konkrete redskaber til, hvordan turistbureauer med fordel kan drage nytte af Branding Danmark indsatsen.

Vi har valgt, at fremhæve forskellige aspekter af vores teori i analysen af de fire websites, for at opnå fire forskellige case analyser. Fokuset for de specifikke analyser vil derfor variere.

8.3.1 Analyse af Wonderful Copenhagen

Domænenavnet for Wonderful Copenhagen er www.visitcopenhagen.dk, men sitet er tillige en del af samarbejds- og netværksorganisation for turismens parter i hovedstadsregionen Wonderful Copenhagen og har valgt, at benytte denne titel på sitet. For at undgå forvirring, vil vi fremover referere til sitet som WoCph, mens organisationen refereres til med sit fulde navn. Der oplyses på sitet, at

”Wonderful Copenhagen er hovedstadens officielle kongres- og turismeorganisation





Kommune place branding - set i et luhmannsk perspektiv

og har med alle aspekter af hovedstadsregionen som en turist- og rejsedestination at gøre: Markedsføring, pr, brochurer, medier, kongresbureau, turistbureau, booking, produktudvikling, strategisk planlægning, analyser, statistik osv.”²¹⁸

Wonderful Copenhagen har til formål, at fungere som en central samarbejdsorganisation, der samler aktører fra turisterhvervet under en strategi, der sigter mod ferie- og erhvervsrejsende. Wonderful Copenhagen dækker mere end blot en kommune, idet det er hovedstadsregionen, der brandes. Dette brand ligger derfor nærmere op af Graham Hankinsons location branding (jf. afsnit 6.2 og 6.2.4), end det overordnede begreb place branding. De tre perspektiver Hankinson delte location branding op i genspejles i Wonderful Copenhagens formål, dog med minimalt fokus på det første perspektiv, byplanlægning, da dette kun sker her med henblik på en forbedring af ferie- og erhvervsturisme.

Bestyrelsen for Wonderful Copenhagen består af lokale og amtslige ledere samt personer fra turisterhvervet. Det offentlige repræsenteres af amtsborgmestrene for Frederiksborg, Roskilde og Københavns amt, overborgmesteren af Københavns kommune og Frederiksberg kommunes borgmester. Turismen repræsenteres via personer fra transport, overnatnings og attraktions områder samt turistbureauer. Fordelingen mellem aktører fra kommunernes ledere og fra turisterhvervet er meget lige, fem til syv, hvilket betyder, at kommunikationen af områdets brand til målgruppen sker gennem flere af de involverede aktører. Det er dermed ikke kun folk fra turisterhvervet, der er fortolkere af turistpolitikken, men ligeledes de kommunale og amtslige ledere. Vi antager derfor, at ligheden mellem hovedstadens place brand og det Wonderful Copenhagen kommunikere gennem sitet, fungerer som følge af, det tætte samarbejde de involverede aktører har. Det tætte samarbejde muliggør, at kommunale interesser ikke kun bliver repræsenteret gennem fortolkningen af retningslinier og turistpolitikker, som personer fra turisterhvervet foretager. Antallet af involverede aktører og konflikten mellem deres forskellige ønsker og behov, er en af de fire problemstillinger vi har fremdraget ved place branding. Den diskussion vil vi ikke tage op her, da den er gældende for alle place brandingsituationer, i stedet vil vi tage den op i diskussionen afsnit 9.1 De involverede aktører.





8.3.1.1 Den blinde plet

De to hovedgrupper af aktører tilhører to forskellige systemer i området, hvorfor deres respektive systemers logik er bestemmende for, hvordan og hvad der opfattes af omverdenen. Dette gælder også for de enkelte personer inden for de to grupper, idet bestyrelsesmedlemmerne fra turisterhvervet dækker forskellige områder fra turismen og borgmestrene forvalter forskellige områder i regionen. Som nævnt i afsnit 3.2.3 opstår den blinde plet, da man som beskuer er både blind for andre forskelle og sin egen rolle som beskuer. Men hvis den første iagttagelse betragtes igen, vil det nye perspektiv medføre en refleksion, hvorfor det bliver muligt at korrigere den blinde plet. De to grupper af aktører i branding af hovedstadsregionen tilhører forskellige systemer eller livsverdener (jf. afsnit 4.2 Livsverden) inde i det system samfundet udgør, og de har hvert deres perspektiv på området og hvordan det kan præsenteres. Ved at samarbejde i bestyrelsen kan det sikres, at deres respektive blinde pletter flyttes og korrigeres med henblik på det nye perspektiv (jf. afsnit 3.2.3 Iagttagelse – den blinde plet).

8.3.1.2 Design

Analysen af det der kommunikerer og hvordan det kommunikerer, vil blive foretaget på baggrund af både den skriftlige og visuelle side af sitet. Som nævnt vil vi kun analysere forsiden, da det er ud fra denne, at førstegangsbrowseren danner sit umiddelbare indtryk af sitet som helhed. Det første indtryk af WoCph er et travlt men velorganiseret site. Der er mange informationer at overskue, men det er godt struktureret med manchetter, som kort fortæller, hvad der ligger bag linket. Baggrunden er en lys grå, mønstret baggrund og en hvid baggrund til teksten. Som kontrast hertil, er der brugt en rød farve til links og overskrifter samt en solid rød kasse til markering af tre genvejsoverskrifter. Brugen af de grå og hvide farver, med rød som accent, viser implicit en tilknytning til Visit Danmarks site og Wonderful Copenhagen's site, der ligeledes bruger dette farveskema, dog uden at efterligne disse sites design. Der skabes en genkendelighed, som giver indtryk af sammenhørighed med det overordnede turistsite. Desuden kan der drages en parallel mellem de røde og hvide farver på de pågældende sites til det danske flag, hvorfor





den røde farve går ud over sine traditionelle relationer til aktivitet, varme, kærlighed og aggressivitet, til et udtryk af en national følelse som afsender ønsker at give modtager.



Figur A

8.3.1.3 Målgruppen

Der er brugt grafiske elementer på forsiden for, at illustrere indholdet af links, endvidere er der et større grafisk felt øverst, som ved hjælp af en flash player skifter mellem forskellige perspektiver på hovedstadsområdet. Perspektiverne afsender har valgt at fremhæve gennem grafikken er: "Arkitektur," "Ved vandet," "Design," "Historie" og "For børn" (se figur A). Der skiftes automatisk mellem de fem perspektiver, men bruger kan også vælge at navigere mellem dem, ved hjælp af en lille flash menu på højre side. Til hvert billede følger en kort manchete, som er skjult indtil cursoren føres over den røde kasse med overskriften (se figur B). De fem perspektiver er, udover tre annoncer i højre side af siden, det eneste animerede på siden, hertil kommer, at det er den mest dominerende grafik, hvorfor man kan udlede, at det anses af afsender som en vigtig del af budskabet. Billederne er efter vores mening et godt eksempel på brugen af Aristoteles pathos (jf. afsnit 5.2.2 Retorik), ud fra den betragtning, at de stemningsfyldte billeder af København og legende børn er med til at skabe en følelse af velvære, nærværd og velvilje hos modtager. De fem perspektiver afspejler ligeledes, hvilken modellæser afsender havde tænkt i udformning af sitet (jf. afsnit 7 Læsning af websites), idet de fem punkter fremhæver aspekter ved området, som afsender har fundet relevante for forskellige målgrupper for branding. Tillige er der punktet "København for ..." hvor der listes tre grupper: "Børn og barnlige sjæle," "Designlæser" og "Royalister."²¹⁹ Sammenholder man perspektiverne med de tre grupper ses det, at "Børn og barnlige sjæle" har det tilsvarende perspektiv "For børn,"





mens ”Designskere” dækker over perspektiverne ”Arkitektur” og ”Design.” ”Historie” perspektivet falder delvist ind under ”Royalister” og ”Ved vandet” er det bredest perspektiv, idet det ikke appellerer specielt til en af de tre listede grupper.



Figur B

Undersøger man siden yderligere, ses det, at de nævnte grupper og perspektiver er det tydeligste tegn på en specifik opdeling af målgruppen, da de resterende elementer kan tolkes, som afsenders forventninger til de behov den generiske målgruppe ferieturister har. Erhvervsturister kan finde de informationer, de har behov for ved at klikke på fanen øverst på siden, hvor det ligeledes er muligt for pressefolk at finde informationer. Endvidere er der en fane, der virker som et link til Wonderful Copenhagens officielle site (se figur C). Ser man ferieturister som en overordnet generisk gruppe, kan målgruppens behov deles op i fire dele: behov for transport til og fra området, for overnatningsmuligheder, for noget at spise og for oplevelser. Sitet har links både i menubaren og fordelt ud over siden til undersider, som alle kan hjælpe med at opfylde de fire behovstyper. De fire behovstyper varierer efter den specifikke type af turist, hvorfor der gives flere forskellige muligheder for brugeren. En børnefamilie vil for eksempel have nogle behov og søge noget underholdning, som det ældre ægtepar med en interesse for Københavns arkitektur og historie ikke vil finde relevant. Ved funktionen online booking af overnatningsmuligheder, kan der vælges mellem hotel, privat overnatning og lejlighed, mens der under rejseplanlægning gives muligheder for både transport til København såvel som transport indenfor området. Ved





at tilbyde et bredt spektrum af nyheder og begivenheder, har WoCph større sandsynlighed for at vække interessen hos de forskellige segmenter i målgruppen. Men her stødes der på et af de centrale problemer med place branding – antallet af værdier og egenskaber i området og deres målgrupper.



Figur C

København er Danmarks største by og den og dens omegn indbefatter mange forskellige attraktioner og forlystelser, som er rettet mod et ligeledes stort antal målgrupper. Balancen mellem at dække et bredt spektrum af behov og at opnå et overskueligt design kan derfor være svær. Fra WoCph's side har de valgt et forholdsvist stort antal af tilbud til brugeren, hvilket resulterer i en hvis grad af "information overload." Der er ydermere tre animerede banner reklamer i højre side, som selvom at de er designet til at passe ind i designet, virker som forstyrrende elementer (jf. afsnit 5.2 Æstetik i organisationer).²²⁰ Mens mængden af informationer kan virke distraherende, er det efter vores mening passende, når man ser det i konteksten: et site med det formål, at kommunikere hovedstadsområdet brand til turister. Vi vil derfor ikke diskutere dette nærmere, men i stedet se kort på det, der blev udelukket gennem valget af værdier og egenskaber, der kommunikerer.

Antallet af de forskellige grupper inden for den primære målgruppe, turister, gør, at det er umuligt nøjagtigt at analysere modtagers reaktion på et site. Men til gengæld kan analysen af denne give os et indblik i, hvordan afsender gerne vil opfattes, i forhold til de tre synsvinkler Therkelsen og Halkier skriver modtager kan have (jf. afsnit 6.2.3 Umbrella place branding). De er som nævnt venlig, eksotisk, fjendtlig, og de parametre, som er afgørende for, hvordan brandet bliver opfattet, var *os* og *dem*, *venlig* og *fjendtlig*. WoCph fremtræder som venligt og imødekommende med et enkelt, om end lidt overfyldt, layout, det vil derfor af de fleste opfattes som venligt. Af det andet sæt af parameter er der valgt at lægge hovedvægten på *os*. Sitet er på dansk, hvorfor det må forventes, at det





henvende sig til danskere til forskel fra den engelsksprogede version, som henvender sig til engelsktalende udlændinge.²²¹ Danmark ses som et samfundssystem, hvor aktører inden for det både indgår i andre systemer, men også i det overordnede system: samfundet. Der er valgt, at fremhæve elementer i brandet og på sitet, som forstærker modtagers indtryk af sammenhørighed. På WoCph er fokuset lagt på det velkendte og venlige, fremfor at fremhæve de aspekter ved København, som kan virke fremmedartede og eksotiske. Dette hænger sammen med det overordnede ønske, om at brande Danmark som en venlig og imødekommende nation.

8.3.1.4 Differentiering og genkendelighed – er målet opnået?

Som nævnt i afsnit 6.1.1 er differentiering og genkendelighed to centrale begreber for branding af produkter såvel som områder, vi vil derfor undersøge, hvorvidt WoCph lever op til disse to krav til et brandet produkt. WoCph er et site, der i sit design både formår at fremstå som singular, men som samtidigt trækker på en mere overordnet sammenhæng til de sites, det er i forbindelse med. Det er ikke som Visit Randers (jf. næste afsnit) bygget over en skabelon, men derimod efter eget design. Det betyder, at man let kan kende forskel på dette site og andre, men stadig let genkende det som et turistorienteret site. Den anden del er, hvorvidt budskabet kan leve op til place branding kravene: differentiering og genkendelighed. Som nævnt ovenfor, kunne man på sitet fremdrage to definitioner af målgrupperne og disse er gode eksempler på arbejdet med at opnå et brand, der både er genkendeligt og som skiller sig ud fra konkurrenter. Her er fremdraget værdier og egenskaber ved hovedstadsområdet, som er både unikke og let genkendelige. Som eksempel kan nævnes målgruppen royalister og design entusiaster. Der er også nævnt elementer, som gør sig gældende for andre områder, såsom underholdning for børn. Desuden er der meget generelle egenskaber, som arkitekturen og historie, fremhævet; disse vil vi dog mene opfylder kravet om differentiering og genkendelig ud fra den betragtning, at der fremhæves specielle eksempler for området, de nævnes ikke blot som overordnede værdier.





8.3.2 Analyse af Visit Randers

Randers kommune har siden 2003 arbejdet med udviklingen af byen som et brand, hvilket de oplyser om på kommunens website, dog er informationerne ikke blevet opdateret siden 3. januar 2005. Formålet med brandingprocessen var at definere, hvad Randers står for, og hvad den er i færd med at udvikle sig til. Randers formulerede fire mål:

- Et levende, visionært område
- Fra kontakt til dialog
- Fra splittelse til fælles fodslaw
- Fra stilstand til aktivitet.

Som tillæg til disse fire mål afgav kommunen er løfte om, at informere borgerne og omverdenen om, hvad Randers er og hvad den vil. Til brandet formulerede de et slogan, som er et koncentrat af kommunens værdier og egenskaber: *Randers – mod på livet*. På trods af, at linket til oplysningerne om brandingindsatsen er på forsiden af kommunens site under overskriften ”Aktuelt” er det ikke muligt, at finde informationer af nyere dato. En søgning på Internettet giver kun et enkelt brugbart resultat fra offentlige myndigheders side, nemlig fra Randers Erhvervs- og Udviklingsråd. Designguiden kommunen stiller til rådighed, benyttes af Randers Erhvervs- og Udviklingsråd, men anderledes står det til med en anden central aktør: turisterhvervet.

Visit Randers har som de tre andre cases et domænenavn, der henviser til Visit Denmark, men til forskel fra de andre, har de valgt at bruge en skabelon, som bruges af andre Visit sites fra Østjylland. Visit Randers benytter desuden to forskellige domæne efternavne - .dk og .com; hvor www.visitranders.dk som startside har en engelsksproget side og www.visitranders.com har en dansksproget startside. Begge versioner giver mulighed for en engelsk-, tysk- eller dansksproget version og aktiveres disse, viser de sig at have ens indhold, kun startside variere. Vi har valgt, at analysere den dansksprogede version.





8.3.2.1 Design

Designet på Visit Randers er bygget op af et farveskema, der består af hvide, grå og røde farver. De røde nuancer er dog langt mere nedtonede, idet de kun forekommer som små røde kasser, der henleder opmærksomheden på overskrifter samt med et diskret Visit Danmark logo i toppen af siden (se figur D). Desuden benytter de en grå, der har et hint af blå i sig. Kommunens logo er holdt i en kølig blå farve, der passer til resten af designet, men som let overses, da det ikke står ud. Resultatet af dette farveskema er en klar og ren side, der ikke har den samme energi som WoCph og Visit Odense (jf. afsnit 8.3.3). Til gengæld står billederne mere frem, da deres farver skiller sig mere ud fra det generelle sidedesign



Figur D

Den eneste animerede grafik, der findes på siden, er det store billede i toppen, som løbende skifter mellem forskellige motiver fra Randers (se figur E). Siden er let at overskue og giver hurtig adgang til informationer potentielle turister skal bruge for at få dækket deres behov.²²² Brugeren gives tre muligheder for at navigere sitet. Den første er en menu i toppen af siden, der henviser til forskellige undersider med informationer om seværdigheder og underholdning. Den anden er de seks overskrifter med manchetter, som gør det ud for hovedparten af sidens indhold.²²³ Til sidst er der en søgefunktion, hvor man ved hjælp af tre drop-down menuer kan vælge, at søge specifikt på de informationer man ønsker. Designet giver indtryk af et let tilgængelig site, som er let at navigere og det lever op til det i sine funktioner.



Figur E





8.3.2.2 Skabelon problematikken

Man kan ikke analysere Visit Randers, uden at sætte spørgsmålstejn ved deres brug af en skabelon til designet af websitet. Regionen Østjylland har som nævnt, valgt at benytte det samme layout til de otte turistsites, der høre til regionen,²²⁴ turistsitet for Østjylland inkluderet. Ud fra det spørgeskema, der linkes til blandt andet på Visit Randers kan man læse, at dette gøres ud fra den betragtning, at det hjælper navigationen på sitet. Til spørgsmålet: ”Har det nogen betydning for dig, at hjemmesiderne under VisitEastjutland er ens opbygget?” får man følgende svarmuligheder:

- Ja, det gør det meget lettere at finde relevant information
- Ja, det gør det lettere at overskue
- Ja, det går meget hurtigere
- Nej, egentlig ikke

At brugeren ikke skal sætte sig ind i et nyt design og navigationssystem, når denne kommer ind på et nyt turistsite fra regionen, kan efter vores mening godt virke som en forbedring af brugervenligheden. Men det ændrer ikke ved problemerne ved denne standardisering i forhold til place brandingperspektivet. Som nævnt i afsnit 6.1.1 er differentiering og genkendelighed ved det produkt eller område, der forsøges brandet afgørende for processens succes. Opfyldes disse to krav ikke, mister brandet meget af sin værdi. Randers kommune arbejder på, at brande sig selv i forhold til indbyggere og omverdenen, men ingen af de kvaliteter de fremhæver i kommune brandet, bliver specielt understreget på Visit Randers, ej heller benyttes kommunens nye logo. Sammenholdes dette med det førnævnte problem, at kommunen ikke har opdateret informationen om brandingprocessen på deres site, må man konstatere, at kommunen ikke har udnyttet sit og centrale aktørers sites, som den kommunikationskanal de repræsenterer. Resultatet er et langt mindre mindeværdigt site end de tre andre sites vi analysere. Hvor det kun er grafikken, indholdet af teksten og logo, der gør det muligt at se forskel på den og andre kommuner i regionens sites. Uanset kvaliteten af indholdet eller grafikken, gør sitet intet





for at skille sig ud fra andre sites eller være genkendelig ud over som et tilfældigt turistsite (jf. afsnit 5.2 Æstetik i organisationer).

8.3.3 Analyse af Visit Odense

Odense har taget udfordringen op og er fulgt med tendensen omkring place branding, da de erkender, at det er nødvendigt at indtage en aktiv rolle i udviklingen, så de kan være med til at udnytte og påvirke fremtidige muligheder. Odenses placering, størrelse, kultur og landskendte virksomheder gør, at byen har nogle unikke egenskaber, som skal synliggøres, hvorfor Odense har valgt, at markedsføre disse ved hjælp af place branding. De opstiller følgende værdisæt som skal indgå:

- Samarbejde
- Engagement
- Ansvarlighed

(Vision Odense strategier for udvikling og vækst planstrategi 2004; s. 3)

Omverden skal se Odense som kompetencernes by, hvor livskvalitet og oplevelser skal være nogle af de grundlæggende elementer. De fremlægger en strategi, der skal synliggøre helhedsbilledet, af de aktiviteter Odense kan tilbyde i samspil mellem det offentlige og de private virksomheder til udviklingen af det kommende Odense. De søger gennem place branding, at videreudvikle Odenses image omkring nogle stærke attraktive aktiver, som for eksempel uddannelse, gode immaterielle ydelser, der tiltrækker og fastholder indbyggerne i byen, samtidigt med at byen skal ses som oplevelsernes by via en række kulturelle tilbud.²²⁶ På grund af byens placering er målet, at udnyttet dette for at blive *Danmarks mødested* som de skriver. Afholdelsen af store arrangementer i byen skal være med til at sikre, at Odense bliver set som landets omdrejningspunkt, hvorfor Odense skal styrke denne position, for at befordre udvikling i byen.





I ønsket om at tiltrække attraktive virksomheder, tilflyttere, turister m.fl. skal unikke kvaliteter fremhæves og eksponeres i omverdenen for at gøre opmærksom på byens kendetegn. Et øget fokus på disse kvaliteter kræver en markedsføringsstrategi, der kan håndtere de forskellige grupper af interessenter, hvorfor både kvalitet og oplevelser ses som vigtige faktorer i kampen om nye borgere, virksomheder og turister. Der skal udvikles en strategi, som forener og skaber gode rammer for brandet, det vil sige at byen i høj grad skal udvikle nye tilbud, som fastslår byens betydning, hvilket for eksempel kunne være nye kulturelle events, som appellerer til den store og brede befolkning. Hertil bliver Visit Odense et vigtigt redskab, idet det bruges som en kommunikationskanal, der netop til enhver tid kan nå denne målgruppe.

Det første indtryk er alt afgørende, idet det afgør, om brugeren vælger at acceptere kommunikationen, om denne vil fortsætte med at udforske websitets andre facetter. Gennem sin konstruktion og kommunikation skal websitet opfordre til kommunikation med brugeren, hvorfor både det tekniske og indholdsmæssige skal leve op til de forventninger, der stilles til sitet. Designmæssigt er det holdt i nogle farver, som virker indbydende og meget afbalanceret, hvilket er centralt i ønsket om at fastholde brugeren længst muligt på websitet. Sitet fremhæver Odenses unikke egenskaber og understøtter oplevelsen af Odense, som en unik by i forhold til andre danske eller udenlandske byer. Websitets formål er ikke alene informativt, det skal ligeledes fungere som ambassadør for byens erhvervsliv, såsom caféer, butikker mv. hvorfor indholdet er tilpasset, hvad der er relevant for besøgende at vide. I den sammenhæng er det vigtigt, at de overordnede temaer er sigende og rammer indholdet så vidt muligt, det kan lade sig gøre. De overordnede temaer inddeles efter målgruppens, turister, behov, som eksempel kan nævnes menupunkterne: overnatning, spise ude, byliv, seværdigheder (se figur F). Forsiden består af tolv hovedtemaer, hvis mål er at guide brugeren videre i dens specifikke søgning efter informationer. Hvilket vil sige, at de overordnede temaer er brede, men ved at følge de enkelte temaer indsnævres informationerne til specifikke temaer, som kan være bestemte aktiviteter, brugeren finder interessante. Dette er et af de væsentligste punkter i at websitet fungerer, at temaer er så





præcise som mulig; for ikke at spille tid og frustrere brugerne mere end højst nødvendigt. Dertil er det vigtigt at have in mente, at konkurrenternes websites kun ligger et museklik væk.



Figur F

Visit Odense gør lige som de andre websites i analysen brug af tidlig selv-segmentering, med det formål at skabe en overskuelig forside, som tager afsæt i brugernes behov. For at dette er muligt, må afsender så vidt muligt danne sig et indtryk af sin modelbruger og dennes behov for informationer (jf. afsnit 7 Læsning af websites). Det tekstuelle indhold, i form af manchetter til udvalgte punkter, er generelt holdt i korte sætninger, korte afsnit og i en positiv formulering. Dette gøres for at muliggøre en hurtig gennemgang af indholdet og således undgå frustration, som kan komme efter lang tids søgen uden resultater, da dette vil smitte af på helhedsbilledet af afsenderen. Visit Odense har valgt en uformel taleform i teksterne, hvilket skaber nærværd og følelsen af at kommunikationen er personificeret. Dette er med til at skabe bånd mellem afsender og modtager, og gøre oplevelsen positiv, hvorved det bliver lettere at overbevise brugeren om, at denne ikke har spildt sin tid og ressourcer. Visit Odense har ikke har den samme mængde af grafik, som man kan opleve på andre websites, hvorfor det kreative aspekt nedtones, ud fra ønsket om et funktionelt site, som ikke tynges af tunge grafiske elementer. Ønsket har ligeledes været, at opbygge et site som fremstår enkelt, stilfuldt og elegant i sin præsentation af byen. Flere grafiske elementer ville kunne skabe mere dynamik på sitet, men ud fra den betragtning at målgruppen tilhører den brede befolkning, har afsenderen på Visit Odense valgt at fokusere på et design, som de flest vil finde behageligt og imødekommende. Formålet med de grafiske elementer er en understøttelse af indholdet, som er aktuelt for den besøgende. Samtidigt har de grafiske





elementer til formål at skabe nysgerrighed og fortælle deres egen lille historie, som kan forbindes med de forestillinger, brugeren har forinden denne besøger byen og websitet (jf. afsnit 3.3.2 Sprog, symbolik og kode) (se figur G). Websitet skal bekræfte brugeren i, at Odense formår at indfri dennes forventninger samt give dem en uforglemmelig oplevelse, som ikke kan fås i andre byer, Odense er i konkurrencen med. Kommunen har gennem den overordnede turistpolitik og place branding dannet et helhedsbillede af Odense, som en attraktiv by, der kan byde på mange kulturelle indslag. De immaterielle ydelser som transport, overnatnings- og indkøbsmuligheder mv. præsenteres allerede på forsiden, for at gøre det lettere for brugeren at være turist i Odense.



Figur G

Idet Visit Odense har givet mulighed for at se websitet på engelsk og tysk har det en international målgruppe og det forventes også, at informationerne i de forskellige versioner er lig med hinanden, hvilket Visit Odense har forstået. Flere gange kan man opleve, at afsender vælger at ændre på de forskellige versioner, alt efter hvad denne forventer og finder relevant i forhold til målgrupperne. Det kan diskuteres om dette er en god løsning, da mange brugere forventer, at sitet er ensartet, om man så vælger det ene sprog frem for andet, derved undgår afsender også at skabe forvirring, samtidigt med at der dannes et site, der virker som en helhed, hvilket er med til at styrke place branding af byen.

Afsender har i sin opbygning ladet indgå relevante links, som gør det muligt at danne et netværk af byens mest attraktive forlyster under et website. Det er muligt, at følge et link videre og komme til officielle websites, som er med til at danne et billede af





de immaterielle ydelser Odense kan tilbyde. Hvilket højner sitet samtidigt med, at det bliver muligt for brugeren at finde frem til de specifikke oplysninger, denne måtte søge – brugeren kan selv skabe sit handlingsforløb på sitet.

8.3.4 Analyse af Visit Aalborg

Udviklingen i Nordjylland har gennem en periode været under pres, da den økonomiske udvikling har været nedadgående med det resultat at flere virksomheder har måttet lukke. For at løse dette problem er det blevet væsentligt at fokusere på, hvordan det fremtidige Aalborg skal se ud. En positiv udvikling skal sættes i gang og være med til at sikre en udvikling i erhvervslivet, som hænger sammen med resten af byen. På grund af dette har Aalborg formuleret følgende værdisæt:

- Kontraster
- Samarbejde
- Højt til himlen
- Handlekraft

(Aalborgs fremtid 2005; s. 11)

Værdisættet skal være med til, at styre byen i en bestemt retning for, at tegne et troværdigt image af Aalborg og der igennem skabe sin egen identitet. Aalborg skal for Nordjylland være, hvad Odense er for Fyn og København for Sjælland. Byen skal betragtes som regionshovedstaden i Nordjylland, hvorfor Aalborg skal agere som frontfigur og skabe udvikling i byen og danne relationer til omverden. Kulturlivet skal være med i denne udvikling, hvorfor Aalborg gerne ser, at der kommer flere events, som giver plads til kunstneriske udfoldelser, idet det kan udtrykkes i mange spændende aktiviteter. Til dette formål bruger turistkontoret i sin håndtering af markedsføringen af events Visit Aalborg til at nå ud til flere.





Visit Aalborg adskiller sig fra de tre andre websites i det visuelle udtryk, på grund af den meget afdæmpede grafiske side. Det mest dominerende grafiske element er det internationale tegn for turistinformation (se figur H). Det er et funktionelt website, der både skal tiltrække erhvervslivet og turister til byen. Men på grund af det konservative design har site ikke den samme grad af dynamik, som findes på de andre sites, det er udpræget afdæmpet i det visuelle udtryk. Dette valg skyldes, at Visit Aalborg også



Figur H

er rettet mod erhvervsrejsende og derfor ønsker at signalere, at Aalborg kan rumme store arrangementer og har erfaring med at afholde store kongresser med stor succes. Det kan læses på websitet, at de ønsker at sælge deres professionalisme inden for dette område, for at give den erhvervsrejsende tid og overskud til at fokusere på det faglige indhold.

Ud fra den betragtning at formålet er, at skabe relationer til omverden, virker sitet meget formelt, hvilket i en vis grad er nødvendigt for, at tiltrække erhvervsdrivende ikke kun fra Danmark men også fra udlandet. Et konservativt design sikrer, at websitet ikke støder nogen. Dette er i modstrid med websites anden målgruppe og man kan nærmest tale om, at det modarbejder hensigten, idet det meget formelle og neutrale design ødelægger promoveringen af det kulturelle aspekt, som også er sitets formål. Den afdæmpet form nedtoner det kreative, som forbindes med kultur, hvormed indtrykket bliver uinteressant og danner derfor ikke de relationer, som er nødvendigt for at motivere brugerne. Selve sitet er overskueligt og brugervenligt, men manglen liv i helhedsbilledet, kunne afhjælpes ved indsættelsen af dynamiske billeder, da det vil skabe liv og få det til at virke spændende. Visit Aalborgs fokus på det formelle og neutrale design synes at dominere, hvormed det indirekte fjerner fokus fra hvad man også forventer af sitet. Med andre ord, forsvinder det kulturelle aspekt i forsøget på at sælge Aalborg som en kongresby, der sætter faglighed over kulturelle oplevelser. Dette er en brist, som samtidigt modarbejder sloganet byen har knyttet til dens brand. ”Vild med verden” lægger op til at favne det ukendte og eksotiske, idet byen ses som tolerant overfor alle og derfor ser sig selv som en del af verden. Meningen





på sitet kan synes irrationel, hvis det henviser til en verden, som ikke kan forstås af den brede befolkning i dets visuelle udtryk men til en bestemt gruppe.

Indholdsmæssigt adskiller Visit Aalborg sig ikke meget fra de andre udvalgte sites, da det i sine overordnede temaer benytter sig af de samme termer som Visit Odense, Visit Randers og WoCph. Websitet skal reproducere og skabe en forståelse af byen Aalborg, hvilket er strategisk kommunikation. Opbyggelsen af websitet er baseret på selektion fra afsenders side, idet denne gennem sine valg søger at påvirke brugeren gennem brug af bestemte effekter (jf. afsnit 5.1.2 Strategi og magt). Via selektionen har afsender begrænset kompleksiteten, idet denne udvælger hvilke informationer, der er relevante for at skabe en kommunikation som fremmer Aalborg. Gennemgående bruger vores case websites symboler og koder, som er med til at forenkle den verden de præsenterer med få ord og skaber et image, der understøttes med grafiske elementer. Gennem symboler, logoer og samme begrebsrammer bliver informationer komprimeret til en størrelse, som kan forstås af den brede befolkning i både ind- og udlandet. Derudover skabes der en meningsfuld kommunikation mellem bruger og afsender. Begge er indforståede med at kommunikationen sker på bestemte præmisser, som endnu ikke er fastlagt, idet kommunikationens forløb afhænger af, de sammenkædninger bruger og afsender gør brug af i deres kommunikation. Visit Aalborg er selvbestemmende i samspillet med omverden, da det er afsender, som indirekte påvirkes af omverden og ud fra dette vælger hvilket temaer, der er relevante. Visit Aalborg tilhører lige som de andre cases den eksterne kommunikation. Det ikke er muligt at se selve organisationen bag websitet men kun præsentationen af den, sådan som organisationen opfatter sig selv. Visit Aalborg er derfor en præsentation af en verden som i en vis udstrækning er blevet glorificeret gennem strategiske overvejelser for at fyldestgøre brandets målsætning, at skabe en unik oplevelse.

Afsenderen er et bevis på indre og ydre påvirkninger, da det afspejler sig i indholdet på websitet, som inddrager flere forskellige organisationer, der er uafhængige af hinanden, men som samles under et. Dette bidrager til at danne et image af Aalborg som en enhed,





der lægger vægt på udvikling, hvilket vil sige, at Aalborg er åben for ydre påvirkninger og vil være i stand til at tage konsekvensen af dette.

8.4 Resultat af analysen

Analysen tegner et overordnet et billede af hvilke aspekter, der indgår i place brandingprocessen og giver mulighed for, at vurdere hvilke områder, der især skal tages hensyn til, for at sikre håndteringen af brandet. I forbindelse med place branding ses det umiddelbart, at kommunerne har øget fokuset på udviklingen af individuelle løsninger, der er tilpasset de enkelte målgrupper. De er blevet mere målrettet i deres kommunikation til den enkelte, samtidigt har de indført en mere aggressiv markedsføringsform, som tidligere var forbundet med det kommercielle marked. Place brandingstrategiens indhold varierer fra by til by, på grund af deres geografiske placeringer og ønsket om differentiering i forhold til andre danske byer. Gennem brandet vil kommunerne og turistkontorerne i højere grad spille på det emotionelle aspekt, som branding lægger op til, hvorved de søger at skabe nærværende oplevelser for de enkelte borgere og turister. Place branding bruges som et redskab til at imødekomme konkurrence fra omverden både i ind- og udlandet, hvorfor resultatet af dette tiltag kan ses som en reklamekampagne på lige fod med kommercielle brands.

I analysen påpeges der en del problematikker som er med til at øge kompleksiteten. Dette sker som følge af antallet af involverede aktører, interne stridigheder og modstridende interesser, som influerer på dialogen og besværliggøre kommunikationen og brandingprocessen. Place branding tvinger kommunerne til at omdefinere sig selv og skabe en ny identitet opbygget omkring nogle demokratiske værdier, som afspejler det unikke ved de enkelte kommuner. Resultatet af place branding medfører en nytænkning i kommunen, der sætter fokus på eksisterende problematikker ved de immaterielle ydelser.





De udvalgte website viser flere forskellige former for designs, det kan diskuteres, hvilket er det bedst, hvorfor vi ikke vil diskutere dette nærmere. De pågældende websites agerer troværdige og der lades ingen tvivl om hvilken afsender, der står bag. De tager afsæt i de grundlæggende brugervenlighedsregler og tager hensyn til bruger. De fungerer godt til en vis udstrækning og dette forbehold skyldes, at alle fire websites har aspekter, som kan forbedres for at opnå en større effekt hos brugeren. WoCph er ret informationstung med oplysninger til flere segmenter fra målgruppen på grund af byens status og dens brede og mere nuancerede målgruppe. Det gør at den kan virke overvældende på uerfarne brugere. Randers' akilleshæl er, at sitet baseres på en skabelon, som bruges af flere byer i samme region. Dette kan accepteres ud fra den betragtning, at man har ønsket at samle de enkelte turistkontorer i regionen som en enhed. Men dette medfører samtidigt, at genkendelighed og det unikke ved brandet mistes. Idet websitet sidestilles med andre kommuners websites, mister det sin betydning i forhold til dets muligheder for at øge eksponeringen til omverden. Nedtoning af Randers som en selvstændig by er ikke i overensstemmelse med målet for place branding og vi finder det beklageligt, at websitet ikke udnytter Internettets muligheder som kommunikationskanal.

Odenses svage side er, at sitet i en vis udstrækning savner dynamik i forhold til ønsket om at være *Danmarks mødested*. Indførelsen af dynamiske elementer vil indirekte være med til at understøtte Odenses ønske og angive tonen for det fremtidige Odense som en by i udvikling. Aalborgs website er det mest konfliktfyldte af de udvalgte, da sitet domineres af ønsket om at fremhæve Aalborg som en kongresby ligesom WoCph. Forskellen ses i håndteringen af dette ønske, som er afgørende for, hvorfor det lykkes for WoCph at bibeholde et klart fokus på turisterne, mens dette ikke gør sig gældende for Aalborg. WoCph har i designet tildelt en separat side til at behandle kongres aspektet, hvorfor dette ikke påvirker dets oprindelige målgruppe, turister. På Aalborgs website er der tvivl om, hvorvidt det er turisterne eller kongresdeltagerne, der er den primære målgruppe, idet kongresperspektivet overdøver det kulturelle aspekt. Afsenderen virker ikke afklaret med, hvilken gruppen denne ser som primær. Dette er ellers en forudsætning for, at websitet får





en målrette kommunikation med dets omverden, desuden vil uklarhed i brandet, mindske dets evne til at konkurrere med andre.

- Afsenderne af de udvalgte websites har i deres formidling tilstræbt at opstille et positiv billede, hvilket generelt set er lykket.
- Kommunikationskompleksiteten øges, men som følge af interaktionssystemets natur indsnævres kompleksiteten til en håndterbar størrelse, der muliggør, at place brandingprocessens forløb ikke mister fokus.
- Kommunen skal i sin rolle som administrator være konsekvent i sin styring af place brandingprocessen og motiverer de involverede aktører, for at sikre et vellykket brand, der er sammenhængende og baseret på kommunens virkelighed.
- Forudsætningen for at brandet er sammenhængende, er, at de involverede aktører sidestilles og kan tilsidesætte egne interesser for ikke at præge brandingprocessen i en negativ retning, da dette kan resultere i et konfliktfyldt brand, der ikke optimere men hindre kommunikationen mellem borger og kommune.
- Tre ud af de fire turistkontorer har formået, at optage en målrettet kommunikation på de pågældende websites og opfylder forestillingerne, bruger har til de pågældende sites. Det fjerde website har et tvedelt fokus, hvorfor det ikke er centreret omkring én målgruppe.
- Ud fra genkendeligheds- og differentieringsprincippet ses det, at skabelonmetoden har en styrke, idet den kan samle en region under et band, dette er samtidigt en svaghed for de enkelte byer, der mister sin identitet, hvormed fokuset for byernes unikke egenskab udviskes.





- På baggrund af princippet om genkendelighed og differentiering er det derfor relevant at nævne, at allerede fra starten i brandingprocessen skal der fastsættes hvilket fysisk område, der skal brandes samt hvilke konsekvenser dette har for de enkelte byer.
- Brandingprocessen tager afsæt i den demokratiske tankegang, ud fra den betragtning, at hele processen lægger op til involvering af interessenter, der repræsenterer byens vigtigste organer. Endvidere inddrages byens indbyggere i brandingprocessen gennem borgerundersøgelser, som kan være udslagsgivende for brandets udformningen.





9 DISKUSSION

Ud fra vores hypotese ”At kommunerne kan udvikle og præcisere brandingstrategier, der kan udføres i praksis, uden at der skabes konflikt mellem de involverede aktører og borgerne trods en øget kommunikationskompleksitet.” lægges der op til en diskussion af de fire aspekter nævnt i indledningen. Det er aspekter, der kan influere på kriterierne for, hvor vellykket place branding bliver i byerne. Place branding i Danmark er baseret på en demokratisk tankegang, idet grundlaget for de enkelte brands værdisæt tager afsæt i nogle demokratiske begreber, der er med til at markedsføre stedet, byen eller regionen. Eksempelvis fremhæver Aalborg *kontrast* blandt mange mulig alternativer, hvilket skyldes den strategiske intention, der ligger bag brugen af termen *kontrast*. Ønsket er, at skabe en kommunikationskæde til åbenhed, tolerance og rummelighed. Aalborg søger indirekte, at kæde den demokratiske tankegang med en kommerciel markedsføringsstrategi.

Hele brandingprocessen lægger op til en udførlig diskussion mellem de involverede aktører, for at klarlægge hvilke områder det er nødvendigt at gribe ind overfor, hvilket er meget lig med den demokratiske proces. Brandingprocessen bidrager til at fokusere på nytænkning af allerede eksisterende ydelser for at øge attraktionsværdien overfor den eksterne målgruppe (jf. afsnit 6 Brandingteori). Inddragelsen af borgerundersøgelser foretaget på kommunernes anmodning, betænker dermed de enkelte borgergrupper, som får lejlighed til at forholde sig til området. Borgerundersøgelser begrænser kompleksiteten igennem indsamlingen af relevante informationer, samtidigt med de klarlægger problematikkerne forbundet med regionen på flere forskellige områder. Som eksempel det miljømæssige perspektiv eller social belastede områder, der søges forbedret. Områder, som især er relevante at forholde sig til og erkende for at kunne skabe en strategi, der vil begrænse kompleksiteten i skabelsen af et sammenhængende brand. For at branding kan ses som et effektivt redskab, tvinges kommunen til at tage stilling til problematikkerne og fremkomme med salgbare løsninger samtidigt med, at den holdes fast i en realistisk tidshorisont.





9.1 De involverede aktører

De enkelte aktører kan forstås som uafhængige aktører i interaktionssystemet, hvilket vil sige, at der foreligger mulighed for skjulte agenda, der ikke bliver udtalt. Til trods for en fri og lige kommunikation er det ikke ensbetydende med, at aktørerne handler som forventet, da det må forventes, at organisationerne varetager egne interesser og i en vis grad vil udøve indflydelse på hinanden. Endvidere foreligger der en risiko for, at organisationernes præferencer er at maksimere indflydelse og kontrol over de øvrige aktører, hvorfor de løbende tilpasser sig hinanden. Tilpasningen er ikke ligetil, da der ikke kan udøves kontrol over de andre aktører og deres strategier, hvorfor det er nødvendigt at kommunen begrænser organisationerne og interessenternes interne magtkampe. Interne magtkampe er med til at skabe uklarheder og konflikter mellem de involverede aktører, hvorved der er en risiko for at miste fokuset omkring det centrale, nemlig branding. Det betyder, at det bliver umuligt at nå frem til enighed, hvilket vil afspejle sig i brandet. Dertil skal der nævnes, at jo større og bredere en organisation er, desto mere er den integreret i det politiske system og har derfor en større mulighed for at beregne risikoen, værdien og fordelene ved at deltage i brandingprojektet. Organisationer som er integreret i det politiske system, vil være varsomme med hvilke strategier, der skal vælges, da disse kan have konsekvenser i andre sager, organisationer er involveret i. Kommunen står overfor komplekse overvejelser om, hvordan den skal håndtere forholdet til de enkelte organisationer, især når der er tale om organisationer med divergerende interesser som miljømæssige hensyn og erhvervsmæssig krav. Interaktionssystemet skal finde en balance, der forener både kommunens hyggelige familie og virksomhedernes meget streamlinede image, som henviser til et meget formelt ydre, der eksisterer i en verden, som kun en vis procentdel af befolkningen kan forholde sig til.

De involverede aktører kommer fra forskellige systemer, hvorfor interaktionssystemet skal danne sin egen struktur, der vil være præget af deres divergerende baggrunde, som de i en vis udstrækning skal være i stand til at distancere sig fra. Aktørerne er ikke fritstillede i deres forfølgelse af egne interesser, da de er underlagt institutionelle begrænsninger, regler





og normer som ansporer, dikterer eller forbyder bestemte adfærdsmønstre (jf. afsnit 5.1.1 Struktur, proces og kultur). Bringer man Habermas' livsverden ind i diskussionen kan man se hvordan de fælles normer og værdier kan være med til at give et fælles syn på tingene. Gennem talehandling kan aktørene opnå forståelse og indforståelse for hinanden og støtte koordineringen for således at øge chancen for et helstøbt og velfungerende brand.

Interaktionssystemet begrænser aktørernes handlingsmuligheder. Det influerer på kommunikationsudformningen, idet interaktionssystemet skaber en ny kommunikationsform, der er centreret omkring place brandingprocessen, hvor de enkelte aktører medvirker med nye bidrag for at skabe en større sammenhæng mellem de forskellige systemer. Gennem aktørenes fælles koder bliver det derfor muligt, at finde en ny omgangsform, som er tilpasset interaktionssystemet. Aktørerne skal indordne sig efter deres nye omverdener, for at være i stand til at formulere en fælles strategi, der er til fordel for de enkelte aktører og samfundet. Dertil skal det nævnes, for at branding kan ses som et effektivt redskab, er det nødvendigt, at der allerede fra starten fastlægges en rollefordeling, der skal sikre, at udfaldet ikke bliver et konfliktfyldt brand. Det vil sige, at kommunen i kraft af sin rolle som koordinator og administrator af place brandingprocessen allerede fra starten skal kommunikere ud, hvad målet er og fastslå dens rolle overfor de andre aktører. Dette er nødvendigt for, at skabe balance og sikre at væsentlige interesser ikke forbigås i forhandlingssituationen, hvor de enkelte aktører vil prøve, at fremme egne interesser. Kommunen skal sætte dagsorden både før, under og efter brandingprocessen er afsluttet, da det er på kommunens initiativ at place branding sker. Derudover skal fremtidige ressourcer afsættes til vedligeholdelse og videreudvikling af brandet, da brandingprocessen er vedvarende. I den traditionelle brandingudvikling ses det at brands over tid ændres for at ikke at henvisne.

Kommunen skal tage det overordnede ansvar for tilrettelæggelsen af brandingstrategien i forhold til de involverede aktører og den skal sikre koordineringen af brandingprocessen. Organiseringen af de involverede aktører er vigtig, idet dette skal sikre, at det er de rigtige samarbejdspartnere, for det er kun gennem den rigtige konstellation, det bliver muligt at





skabe et godt brand. Samtidigt vil de rigtige aktører fra erhvervslivet, turisme og andre interessenter kunne bidrage med nye perspektiver, hvorved deres indflydelse kan være med til at skabe positive fordele samt en sammenhæng, der er nødvendigt for at skabe et brand som er konkurrence- og bæredygtigt. Foruden at opsætte en langsigtet brandingstrategi, er det ligeledes vigtigt, at kommunen er i stand til at afgrænse det fysiske område. Hvilket vil sige, aftegne en grænse for hvor stort et geografisk areal, som hører under brandet, da en uklar afgrænsning vil medføre forvirring omkring brandet og dens egentlige størrelse og det bliver svært at formidle.

9.2 Det økonomiske aspekt

Ligesom ved virksomheders sociale ansvar kan kommunen retfærdiggøre sin strategiske handlen - place branding - gennem livsverdenens fornuft og et ønske om at ville det bedste for alle. Selvom at place brandingprocessen er påbegyndt med det formål, at få en mere positiv profil og opnå profit ved tilflyttere, turister og investorer, kan det berettiges ved etiske handlinger. Gennem forbedringer i kommunens tilbud og en bedre status i omverdenen, kommer de lokale til at nyde godt af branding. Ved place branding ændrer det økonomiske aspekt karakter, idet profit er lig med en by i udvikling. Det økonomiske aspekt bliver mere komplekst i form af flere målbare parametre, der tilsammen skal udgøre profitten, hvorfor det bliver vanskeligere at klarlægge, hvorvidt place branding lykkes i starten. Der må forventes en omstillingsperiode, inden det bliver muligt at måle effekten af brandet. Idet de immaterielle ydelser, som for eksempel transport, overnatningsmuligheder, kulturelle events eller et stærkt erhvervsliv, udgør komplekse strukturer, bliver det især nødvendigt, at argumentere for deres muligheder for at berige det lokale samfund og øge fokuset på service niveauet. Ved place branding forstås profit ikke som i den traditionelle forstand, profit skal derfor måles i antallet af nye tilflyttere, nye virksomheder, flere turister mv. Parametre, som indirekte vil gavne det lokale samfund, idet de er med til at skabe udvikling samt at øge det lokale samfunds samlede værdi overfor omverden. Nye virksomheder vil skabe nye arbejdspladser og tiltrække potentielle tilflyttere, da en by eller region med et sundt erhvervsliv er yderst attraktiv. Profit bliver for de enkelte steder





set som både økonomisk- og social kapital, som vil være med til at øge den økonomiske vækst og bidrage med nye samfundsgoder og derudover skabe tættere relationer mellem kommunen og det kommunen består af borgere, tilflyttere, turister, virksomheder mv.

Målet med place branding er, at det skal forbedre imaget af de pågældende byer, som vil have en positiv påvirkning på både den økonomisk- og social kapital og dermed kan måles. Det er til kommunens fordel at dette sker, for derigennem kan byen udvikle sig, skabe nye relationer og fremhæver sig selv som et unikt brand. For eksempel ses det, at en sund virksomhed som Aalborg Akvavit med et stærkt brand, har en afsmittende effekt på byen, da det er muligt at eksponerer virksomheden og byen igennem en oplevelse. Både Aalborg og virksomheden bliver synliggjort overfor omverden, ikke kun i Danmark. Virksomheden og byen knyttes sammen i en social- og kulturelsammenhæng, idet turistkontoret tilbyder i samarbejde med virksomheden en guidede rundvisning, som udpræget er en oplevelse, der er til fordel for både virksomhed og byen. Idet denne attraktionsform er baseret på oplevelsesværdien øges det unikke ved Aalborg, den fremhæver sig selv i forhold til dens omverden netop på dette unikke punkt. Ved at binde erhverv sammen med et kulturelt aspekt, bliver der indirekte sat et øget fokus på byen som helhed.

Ligesom de traditionelle brands er afhængige af deres troværdighed, kan kommunerne ikke undgå at skulle forholde sig til det etiske aspekt ved place branding. For at skabe motivation, købelyst og loyalitet skal kommunen forholde sig etisk korrekt, da det må forventes, at borgere, tilflyttere, nye virksomheder og turister ikke kun ser brandet og dets kvaliteter. Som oftest vil det være muligt for de pågældende grupper i en mindre eller større grad at søge bag om brandet, hvorfor de ikke kun forholder sig til brandet men også til de aktuelle forhold. En kommune skal derfor finde en sammenhæng mellem den politik den udstikker og brandet, for at undgå en negativ konsekvens. Borgere, tilflyttere, erhvervsdrivende og turister kan ligesom forbrugerne vende ryggen til brandet og finde andre alternativer, som vil ligge nærmere deres præferencer. Igennem profilering tager kommunen afsæt i ønsket om at skabe fremdrift og innovation og komme på landkortet





som en selvstændig enhed i Danmark. Derudover skal den være med til at danne det smukke billede af selve Danmark.

9.3 Markedsføringen

Kommunerne benytter markedsføringsstrategier som tidligere var forbeholdt produkt branding. Dette kræver langt flere ressourcer som i de fleste tilfælde ikke afsættes, da branding er en meget dyr omkostning, der er forbundet med usikkerheden, om hvorvidt brandet vil lykkes, hvorfor der tidligere været visse forbehold mod at tage denne strategi i brug. Holdningen hertil er blevet ændret til dels, da branding ses i en større udstrækning inden for den politiske sfære, idet flere politiske partier og politikere bruger branding og strategisk kommunikation til at fremhæve sig selv. Derudover er der flere større byer, som bruger brandingstrategien til at skabe ny identitet.

Markedsføringen indenfor det offentlige står overfor nogle grundlæggende ændringer, hvorfor det er nødvendigt at afsætte flere ressourcer af for at overdøve støjen i det offentlige rum. Disse ressourcer skal være med til at sikre en udvidelse og fastholdelse af borgerne, turisterne mv. Brandet skal repræsentere stedet, byen eller regionen og være med til at skabe en indbringende indtægt. Branding sættes i stand med forventningen om, at denne strategiform er profitable på længere sigt, derudover viser det sig i den private sektor, at såfremt brandingstrategien lykkes er den yderst indbringende. Ligeledes ses det at politikere med en stærk profil kombineret med person branding i højere grad er synlige i det offentlige rum. De bliver centrum for debatterne og et yndet emne for medierne. Ved at overføre nogle af de grundlæggende egenskaber ved den traditionelle brandforståelse, skal kommunen i gang med nytænkning i måden at kommunikerer på til borgerne. For eksempel har Brovst kommune udsendt en lille reklamebrochure med ønsket om, at tiltrække nye tilflyttere til byen. Metoden er ikke ny, men indholdet har ændret karakter, idet det ikke er en informationsbrochure men en decideret reklame. Dette kan ses som en aggressiv markedsføring fra kommunens side, der kontant slår ned på borgerne og prøver at motivere en købelyst hos dem, idet de indirekte prøver at skabe et købebehov.





Kommunerne arbejder med flere forskellige former for kommunikationskanaler, for eksempel personlig, skriftlig, digital eller telefonisk kontakt. Hvilket indebærer at kommunerne skal kunne håndtere de forskellige kommunikationsformer, så der dannes en sammenhængende kommunikation, afhængig af hvilken kommunikationskanal der bruges. Valg af kommunikationskanal er i en vis grad situationsbestemt, idet konteksten er afgørende for valget af kommunikationsform. Sammenhængen skal garantere, at servicen og informationerne er ensartede hele vejen igennem, hvorfor kommunen skal fremlægge en kommunikationsstrategi, som skal gøre sig gældende for alle områder hvor den er involveret. Gennem place branding lægges der op til et øget fokus på individuelle løsninger, hvorved det bliver lettere for kommunen at komme nærmere den enkelte borgers behov samtidigt med at det bliver muligt at give dem en nærværende oplevelse. Place branding skal skabe synlighed og gennemsigtighed, der er med til at styrke markedsføringen af kommunen. Via brandet skal servicen højnes generelt og øge informationsniveauet hvorved der sker en udvidelse af den eksisterende service og informationskommunikation. Dette ses især på de pågældende websites, hvor der er sket store forandringer, ligeledes sker der store ændringer på kommunernes websites. For eksempel har Aalborg og Randers inden for det sidste år udvidet indholdet og øget serviceniveauet, for at gøre det lettere for borgerne gennem selvbetjening af forskellige servicier. Den rette place brandingstrategi kan som markedsføringsinstrument være med til at effektivisere kommunen, idet branding samler og forkaste irrelevante informationer.

9.4 Borgerne

Place branding henvender sig til flere målgrupper, hvorfor problematikken er integreringen af lokalbefolkning og de divergerende interesser i brandingprocessen (jf. afsnit 6 Brandingteori). Borgerundersøgelser lægger op til en analyse af lokalbefolkningen hvor igennem der sker der en frasortering, da interaktionssystemet med place branding for øje i sin overvejelse vil søge de borgere, som findes relevante at inddrage. Der foreligger derfor en risiko for eksklusion af mindre men stadig relevante grupper af borgere. Selektionen





er imidlertid nødvendig da den mindsker kompleksiteten i både undersøgelsen og i selve brandingprocessens. Derfor foreligger en mulighed for fremmedgørelse af bestemte grupper i lokalbefolkningen, idet fokuseringen på én værdi ekskluderer disse grupper og skaber et skel som kan være svært at forcere når branding er udført. På grund af selektioner kan der forekomme en eksklusion, som kan medføre negativitet hos de ekskluderede grupper, hvilket kan udmønte sig i en modarbejdelse af brandet. Sker det at visse interessenter forbigås, oparbejdes der en modvilje mod brandet, der øger chancerne for at brandet ikke bliver en integreret del af kommunen og samfundet, hvorved brandet kan fejle. Modvilje mod branding kan ligeledes skyldes en afstandstagelse fra ideen om at der er andre aspekter ved ydelserne end de fysiske og funktionelle.

Place branding beskæftiger sig med flere forskellige typer af målgrupper hvorved der opstår en kompleksitet i håndteringen og udvælgelsen af hvilke grupper, der ses som væsentlige. Kommunen beskæftiger sig hovedsageligt med to typer af målgrupper med forskellige karakteristika, idet de besidder forskellige og visse sammenfaldende behov. Den ene er den interne målgruppe, der omfatter borgerne i kommunen. Deres behov adskiller sig væsentlig fra den eksterne målgruppes behov, da de er en del af det lokale samfund. Behovene hænger tæt sammen med de basale behov, hvilket vil sige det er behov, som udmunder i de enkelte borgers mulighed for at eksistere og skabe sig en tilværelse. De immaterielle ydelser som place branding fokuserer på, bliver derfor en del af de lokale borgers tilværelse og derfor en betingelse for at de kan bo i kommunen.

Den eksterne målgruppe er ikke interesseret i, hvordan den daglige håndtering af kommunen er, da de i realiteten ikke skal forholde sig til kommunens interne kommunikation med borgerne. For den eksterne gruppe bliver det mest interessante at se, hvad kommunen kan tilbyde udover de sædvanlige ydelser. For eksempel vil en virksomhed ikke placere sig i en hvilken som helst by, den vil som oftest undersøge, sammenligne og opveje fordele og ulemper mod hinanden, inden den vælger dens placering. Der ligger strategiske overvejelser bag dens placering, ligesom det er tilfældet med tilflyttere. Tilflyttere søger til





de kommuner, som virker attraktive og må meget gerne overstige forventningerne, hvilket for eksempel kan illustreres gennem byernes popularitet. For eksempel ses det at Århus, København og trekantsområdet er nogle af de meste attraktive områder for tilflyttere, da de er under udvikling samtidigt med, at der er gode muligheder for at finde arbejde. Ligeledes kan der nævnes at Odense, København og Aalborg alle tre er universitetsbyer, der konkurrerer med hinanden om de studerende. Uddannelsesstederne gør meget for at tilføje socialkulturelle aspekter til uddannelserne, for at tiltrække de studerende, som vælger den by der er mest tiltrækkende.

9.5 Branding

Danmark kan ses under et enkelt symbol, det danske Dannebrog, som er med til at skabe sammenhørighed og fællesskab i nationen, da dette symbol er noget, vi alle kan samles omkring – det er landets identitet. Visit Denmark referer til dette symbol, hvorved de i et enkelt logo sammenfatter landets identitet og de følelser, som er forbundet med det. Det er en bevidst brandingstrategi, som kan foretages gennem det historiske perspektiv, hvis formål er at styrke regionernes position. Det kan være svært at koge det komplekse forhold, der er knyttet til brandet ned til nogle få grundlæggende værdisæt, da værdisættet ikke kan udtrykke hele regionen, men bliver knyttet til et image, der er opbygget af kommunen, turistkontorerne m.fl. Ofte kan der stilles tvivl om, hvorvidt værdisættene egentligt holder, om regionerne er, som de udtrykkes igennem brandet. Så er spørgsmålet, hvornår værdierne opfylder deres formål og under hvilke betingelser de gør sig gældende. Ser man på de pågældende websites udtrykker de alle en positiv stemning, som kan være svær at forholde sig til, da det kræver bestemte situationer, som skaber disse idylliske øjeblikke, som brandet prøver at formidle både gennem den skriftlige og grafiske fremstilling. Det kræver særlige forudsætninger for at opnå den optimale oplevelse, dertil skal siges, at præferencerne er forskellige fra en målgruppe til en anden (jf. afsnit 5.2.1 Den 4. selektion). Igennem place branding ser kommunerne en mulighed for at demonstrere fremsynethed og modernitet, hvilket skal være med til at skabe et image af, at de er samtidige og ikke præget af tidligere tiders forestillinger.





Kommune place branding - set i et luhmannsk perspektiv



For at sikre en effekt af place branding er det især vigtigt, at brandet bliver defineret ud fra bestemte målgrupper for at opnå den optimale effekt. Idet kommunerne overlader brandet som et tilbud til alle, ses det også at brandet tilføres forskellige perspektiver, hvorfor brandet skal være anonymt ud fra den betragtning, at brandet skal kunne håndteres i forskellige sammenhænge uden at miste sin mening. Brandet ses som den eksterne kommunikation, da det skal realisere og udtrykke sig til de enkelte borgere, hvorfor det er væsentligt at turistkontorerne, virksomhederne m.fl. efterlever kommunens guidelines for, hvordan brandet skal kommunikeres ud. Endvidere skal kommunen motivere, skabe engagement, loyalitet og identifikation for at turistkontorerne, virksomhederne m.fl. ser det som en fordel at udnyttet brandet.





10 KONKLUSION

Place branding er en sidegren til den traditionelle brandingforståelse, hvorfor flere af dens præmisser gør sig gældende. Dette indebærer, at det offentlige i en større grad skal agere som i den private sektor. Den virkelighed, som tidligere gjorde sig gældende for det offentlige influeres, hvorved forholdet mellem borgere og kommune ændres. Kommunerne skal i højere grad betragte borger som kunde og forbruger af de immaterielle ydelser. Resultatet af dette, er, at kommunikationen tilpasses den enkelte og dermed udvikler kommunerne en langt større forståelse af de enkeltes behov gennem den nye kommunikationsform. Kommunikationen opstiller krav til de enkelte involverede aktører i place branding, eftersom kommunikationen fastlægger betingelserne for de overordnede rammer. Kravene henviser både til de involverede aktørers strukturelle og organisatoriske egenskaber, hvoraf de vigtigste er, at de bruger den samme kode, der skaber en konsensus imellem dem.

Derudover er opbyggelsen af et tæt samarbejde og koordineringen af dette afgørende for brandets succes. Kommunerne skal som koordinator, inddrage de involverede aktører på lige fod og søge, at Habermas' anden gyldigheds regel opfyldes. For at sikre det overordnede tema - place branding - finder frem til det bedste argument for dets valg. Gennem dette bliver det muligt, at kommunikationen når frem til den optimale konstellation i løsningen af brandet. Kommunikationen skal føres på et sagligt indhold, hvor den fælles fordel søges af alle de involverede aktører, som skal bidrage med aspekter, der skaber en samlet identitet. Den demokratiske tankegang afspejler sig i høj grad i place brandingprocessen, da det er en forudsætning for, at place branding kan ses som et muligt redskab i kommunerne. Uden det demokratiske aspekt vil place branding miste sin legitimitet, idet kommunernes formål fjerner sig fra dens egentlige målsætning; at varetage alles bedste. For at place branding er et effektivt redskab, gælder det, at kravene til kommunikationen opfyldes og tager afsæt i den demokratiske tankegang.





10.1 Fejlkilder

Idet vi har taget afsæt i brugers situation, medfører dette automatisk et fravalg af andre relevante perspektiver, som kunne have belyst problemstillingen fra en anden vinkel. Valget er foretaget, da place branding er system- og brugerorienteret, hvorfor dette perspektiv synes naturligt at tage afsæt i, til belysningen af problematikker i place brandingens kommunikation på de udvalgte websites. Dette perspektiv resulterer i fravælgelser, hvorfor vi er bevidste om, at problemstillingen kan ses fra andre tilgangsvinkler, som kunne have påvirket specialets i en empirisk retning. Vi havde oprindeligt planlagt, at foretage en spørgeskemaundersøgelse af flere forskellige kommuners officielle websites, men dette lod sig ikke gøre. I den sammenhæng er det relevant at nævne, at dette havde betydning for specialets udformning samt tilgangsvinklen. Afsættet i Luhmann medfører ligeledes at specialet bliver udpræget systemorienteret, hvormed vægten på de menneskelige aspekter fravælges, et afsæt i andre teoretikere have medført et andet teoretisk perspektiv på kommunikationen. Afslutningsvis skal nævnes, vores forudtaget mening omkring branding har været med til at påvirke tonen i specialet, hvorfor det er muligt at kritisere os for et forholdsvis positivt syn på branding.





11 PERSPEKTIVERING

Danmark har i de sidste fire måneder markeret sig på verdenskortet, på grund af en voldsom reaktion på de famøse Muhammed-tegninger. Vi mener, at det er interessant kort at komme ind på konsekvenser af dette set i forhold til vores problemstilling, idet dette omhandler verdens syn på Danmark og den forestilling vi danskere har om omverden. Danmark har igennem i de senere år lænet sig op af EU og USA og har derfor ikke adskilt sig væsentligt fra sine nærmeste. Krisen, der opleves nu, har fået vidtgående konsekvenser både internt og eksternt i landet. Konsekvensen af dette kan efter vores mening have en af to følgevirkninger:

På kortsigt har Danmarks brand, omdømme og troværdighed lidt en skade, der har yderliggående virkninger både for de erhvervsdrivende med en eksport til mellemøsten samt i omverdens forståelse af, hvad danskerne står for. Forholdet mellem radikale muslimske befolkningsgrupper i udlandet og danskerne er påvirket, derudover har det haft indflydelse på forholdet mellem de herboende muslimer og den øvrige befolkningen. Hvorfor den første følgevirkning kan være at integrationsprocessen besværliggøres i Danmark, da skellet mellem danskere og muslimer er blevet større og derfor sværere at forcere. Som alternativ kan den anden følgevirkningen være, at herboende muslimer og danskerne bliver tættere knyttet sammen som følge af at en fælles forståelse af den danske kultur. Hvormed der kan tales for en adskillelse mellem herboende muslimer og muslimer i mellemøsten, da forholdet imellem dem ændres.

På langt sigt mener vi, at Danmarks brand kan genetableres under forudsætning af, at der opstår en åben dialog baseret på et fælles ønske om samarbejde. Endvidere skal Danmark genoprette sit image igennem nye tiltag for at forbedre helhedsbilledet. Der skal opstilles en ny brandingstrategi, som fjerner fokus fra de forstillinger nogle af de muslimske lande har af Danmark. Etableringen af en ny holdning til Danmark og dets image, vil ændre forestillingen om landet og befolkningen, som for øjeblikket ses som fjendtlig. Gennem den fjendtlige fremstilling opleves det, at landet ses som truende og derfor skaber usikkerhed





Kommune place branding - set i et luhmannsk perspektiv



omkring dets hensigter og mål. Ud fra den betragtning, skal den nye strategi forbedre forholdet mellem os og dem samt skabe en forståelse mellem de pågældende grupper for at udrydde det fjendtlige billede, der hersker i øjeblikket.





12 LITTERATURLISTE

Bøger

Andersen, Ib. (1997). *Den skinbarlige virkelighed: om vidensproduktion inden for samfundsvidenskaberne*. Samfundslitteratur.

Aristoteles. (2002). *Retorik*. Museum Tusculanums Forlag.

Arnold, David. (1993). *Brand Management Håndbogen om varemærker*. København: Resproset.

Ashworth, G. J. og Voogd, H. (1995). *Selling the city: Marketing approaches in public sector urban planning*. Belhaven Press.

Bakka, Jørgen Frode og Fivelsdal, Egil. (1999). *Organisationsteori – Struktur, kultur, processer*. Handelshøjskolens Forlag.

Christensen, Lars. T. (2004). *Det forførende medie – om autokommunikation i markedsføring*. Århus: Werk's Offset A/S.

Dahl, Henrik & Buhl, Claus. (1993). *Marketing & Semiotik*. Akademisk Forlag. (Akademisk Forlags Semiotikserie).

Eco, Umberto. (1984). *The Role of the Reader: Explorations in the Semiotics of Texts*. Indiana University Press.

Eriksen, Erik Oddvar og Weigård, Jarle. (2003). *Kommunikativt demokrati – Jürgen Habermas' teori om politik og samfund*. Hans Reitzels Forlag.

Habermas, Jürgen. (1981). *Teorier om samfund og sprog*. Gyldendal.

Habermas, Jürgen. (2002). *Borgerlig offentlighed*. AIT Trondheim.

Jacobsen, Glenn. (1999). *Branding I et nyt perspektiv mere og andet end mærkevare*. Handelshøjskolens Forlag.





Jantzen, Christian og Rasmussen, Tove A. (2004). *Indledning*. Århus: Werk's Offset A/S.

Jensen, Morten B. (2004). *e-branding*. Nord.

Jørgensen, Kresten Schultz. (2004). *Magt mirakler – om massekommunikationens umuligheder*. Høst og Sønns Forlag.

Jørgensen, Torben Beck. (1978). *En introduktion til Habermas: Borgerlig offentlighed*. Samfundslitteratur.

Klausen Kurt K. (2000). *Offentlig organisation, strategi og ledelse*, Gylling: Narayana Press.

Kneer, Georg og Nassehi, Armin. (1993). *Niklas Luhmann – introduktion til teori om sociale systemer*. Hans Reitzels Forlag.

Kristensen, Lea og Kristiansen, Lene. (2004). *Æstetikens brugervenlighed*. Aalborg Universitet

Kunde, Jesper. (1997). *Corporate Religion*. Børsens forlag A/S.

Lindstrøm, Martin. (2005). *Brand sense – branding for alle sanser: føle, smage, lugte, se og høre*. Børsens Forlag.

Luhmann, Niklas. (2000). *Sociale systemer*. København: Hans Reitzels Forlag.

Luhmann, Niklas. (2002). *Massemediernes realitet*. København: Hans Reitzels Forlag.

Lytje, Inger. (2000). *Software som tekst – En teori om systemudvikling*. Aalborg Universitetsforlag.

Møller, Per Stig. (1999). *Magt og afmagt bemærkninger om magtens teori og praksis*. København: Høst og Sønns Forlag.

Olins, Wally. (2003). *OmB®ands*. Børsens Forlag.





Outhwaite, William. (1994). *Habermas – en kritisk introduktion*. Hans Reitzels Forlag.

Therkelsen, Anette og Halkier, Henrik (2004). *Umbrella Place Branding: A Study of Friendly Exoticism and Exotic Friendliness in Coordinated National Tourism and Investment Promotion*. Spirit. (Discussion Papers; No. 26).

Thorlacius, Lisbeth. (2002). *Visuel kommunikation på websites*. Roskilde Universitetsforlag.

Thornhill, Chris. (2000). *Political Theory in Modern Germany – An Introduction*. Polite Press

Thyssen, Ole. (1991). *Penge, magt og kærlighed*. København: Rosinante.

Thyssen, Ole. (1994). *Kommunikation, kultur og etik*. Handelshøjskolens Forlag.

Thyssen, Ole. (2000a). *Iagttagelse og blindhed*. Handelshøjskolens Forlag.

Thyssen, Ole. (2002). *Værdiledelse – om organisationer og etik*. København: Nordisk Forlag A/S.

Thyssen, Ole. (2003). *Æstetisk ledelse om organisationer og brugskunst*. København: Nordisk Forlag A/S.





Artikler

Andersen, Heine. (2004). Jürgen Habermas. I: Heine Andersen og Lars Bo Kaspersen (red.), *Klassisk og moderne samfundsteori*. (s. 364-381). Hans Reitzels Forlag.

Brandt, Per Aage. (2000). Æstetik og kommunikation. I: Frederik Stjernfelt og Ole Thyssen (red.), *Æstetisk kommunikation*. Handelshøjskolens Forlag.

Hagen, Roar. (2004). Niklas Luhmann. I: Heine Andersen og Lars Bo Kaspersen (red.), *Klassisk og moderne samfundsteori* (s. 384-399). Hans Reitzels Forlag.

Hankinson, Graham. (2000). Location branding: A study of the branding practices of 12 English cities I: *Brand Management*, 9(2), 127-147.

Harste, Gorm. (1992). Niklas Luhmanns konstruktion af samfundsteori. I: Jens Christian Jacobsen (red.), *Autopoiesis, En introduktion til Niklas Luhmanns verden af systemer* (s. 59-96). Politisk revy, Special-Trykkeriet Viborg a-s.

Jensen, Susanne. (2002). Turistmeerhvervets forståelse af bæredygtighed – Er der fodslaw? I: Henrik Halkier, m.fl., *Regional turisme mellem udbud og efterspørgsel* (s. 77-94). Aalborg Universitets Forlag.

Kvistgaard, Peter. (2002). Turismestrategier på tværs af regioner – Hvad gør konkurrenterne, og kan vi lære noget af dem? I: Henrik Halkier, m.fl., *Regional turisme mellem udbud og efterspørgsel* (s. 7-50). Aalborg Universitets Forlag.

Lund, Anker Brink. (2000). Strategisk brug af æstetisk kommunikation – Målsættende ledelsesretorik i Danmarks Radio. I: Frederik Stjernfelt og Ole Thyssen (red.), *Æstetisk kommunikation*. Handelshøjskolens Forlag.

Mikkelsen, Jan Foght. (1994). ”Pragmatisk receptionsteori” I: Lennard Højberg, *Reception af levende billeder*. Odense: AiO.

Olsen, Morten. (1996). Læserens rolle. I: Michel Olsen og Gunver Kelstrup (red.), *Værker og læser en antologi om receptionsforskning*. Borgens Forlag.





Thyssen, Ole (2000b). *Æstetik i organisationer – om organisationers æstetiske profil*. I: Frederik Stjernfelt og Ole Thyssen (red.), *Æstetisk kommunikation*. Handelshøjskolens Forlag.

Thyssen, Ole. (1992). Forhold som forholder sig til sig selv – Niklas Luhmanns teori om selvrefererende systemer. I: Jens Christian Jacobsen (red.), *Autopoiesis, En introduktion til Niklas Luhmanns verden af systemer* (s. 21-58). Politisk revy, Special-Trykkeriet Viborg a-s

Windahl, Svend. (2003). Virksomheden som kommunikationssystem. I: Jørn Helder og Bodil Kragh (red.), *Når virksomheden åbner sit vindue*. Gylling: Narayana Press.





Fra Internettet

Børsen. (2006). *Kronik d. 18.01. 2006*. Lokaliseret den 27. januar 2006 på World Wide Web: <http://danskurisme.dk/web/nyheder.nsf/medier?OpenForm#2>

Danmarks Statistik. (2001) *Danske virksomheders brug af IT*. Lokaliseret den 14. februar 2006 på World Wide Web: <http://www.dst.dk/Statistik/ags/IT/Virksomheder.aspx>

Danmarks Statistik. (2005) *Danske virksomheders brug af IT*. Lokaliseret den 14. februar 2006 på World Wide Web: <http://www.dst.dk/Statistik/ags/IT/Virksomheder.aspx>

Michelsen, David. (2004, 3. marts). *Wally Olins om brands*. Lokaliseret den 14. februar 2006 på World Wide Web: <http://www.kommunikationsforum.dk/?articleid=11272>

Odense Kommune(2004). *Vision Odense: Strategier for udvikling og vækst: Planstrategi*. Lokaliseret den 14. på World Wide Web: http://www.odense.dk/upload/swebvision_84654.pdf

Olins, Wally. (2001, november). *The Image of Spain*. Lokaliseret den 14. februar 2006 på World Wide Web: <http://www.wallyolins.com/includes/spain.pdf>

Holmström, Susanne. (1997, august) *The Intersubjective and the Social Systemic Public Relations Paradigms*. Lokaliseret den 14. februar 2006 på World Wide Web: <http://www.susanne-holmstrom.dk/shjcm21.pdf>

Grumstrup, Kirsten. (2004, 20. oktober) *Det nye buzzword: Oplevelseskommunikation*. Lokaliseret den 14. februar 2006 på World Wide Web: <http://www.kommunikationsforum.dk/?articleid=11573>

Branding Aalborg. (2005). *Aalborgs fremtid*. Lokaliseret den 14. februar 2006 på World Wide Web: <http://www.brandingaalborg.dk/fremtidsrapport.htm>

Haderslev kommune. (2004, januar). *Turistpolitik for Haderslev kommune*. Lokaliseret den 14. februar 2006 på World Wide Web: <http://www.haderslev.dk/files/819/turistpolitiki%2Epdf>





Kommune place branding - set i et luhmannsk perspektiv

Eleven Danes. (2003, december). *Branding-projekt for Randers: Sjælen, profilen og omdømmet: Opdagelser, strategi og anbefalinger*. Lokaliseret den 14. februar 2006 på World Wide Web: http://www.randers.dk/vis_side.asp?niv3id=381404&id=0&niv2_niv2=3814&fold=129





FODNOTER

¹ Christensen, 2003; s. 112

² Tidligere <http://www.branding.dk>, nu under Visit Denmarks site: <http://www.visitdenmark.com>

³ Olins, 2003; s. 162

⁴ Olins, 2002 vol. 9; s. 2

⁵ Begrebet turistkontor dækker både dem, der kalder sig turistkontorer samt dem, der opfylder samme funktion, men vælger ikke at bruge det begreb, eksempelvis Turist Information.

⁶ Kommunen er hovedaktøren i place brandingprocessen og formulerer den turistpolitik, som opstiller de overordnede rammer for håndteringen af turismen, som turistkontorerne er underlagt.

⁷ Andersen, 1997; s. 29

⁸ Kristensen og Kristiansen, 2004: s. 25

⁹ <http://www.dst.dk/Statistik/ags/IT/Befolkningen.aspx?>

¹⁰ <http://www.visitcopenhagen.dk>

¹¹ <http://www.visitranders.com>

¹² <http://www.visitodense.com>

¹³ <http://www.visitaalborg.com>

¹⁴ Andersen, 1997; s. 229

¹⁵ Thornhill, 2000; s. 174

¹⁶ Thornhill, 2000; s. 175

¹⁷ Hagen, 2004; s. 383

¹⁸ Thyssen, 1994; s. 53

¹⁹ Thyssen, 1994; s. 53

²⁰ Thyssen, 1994; s.47-48

²¹ Luhmann, 2000; s. 236

²² Luhmann, 2000; s. 240

²³ Luhmann, 2000; s. 225

²⁴ Luhmann, 2000; s. 14

²⁵ Luhmann, 2000; s. 14

²⁶ Luhmann, 2000; s. 49 - 52

²⁷ Luhmann, 2000; s. 220

²⁸ Luhmann, 2000; s. 53

²⁹ Luhmann, 2000; s. 221

³⁰ Luhmann, 2000; s. 222

³¹ Luhmann, 2000; s. 58 - 59

³² Luhmann, 2000; s. 59

³³ Luhmann, 2000; s. 69

³⁴ Luhmann, 2000; s. 61

³⁵ Luhmann, 2000; s. 61

³⁶ Luhmann, 2000; s. 62

³⁷ Luhmann, 2000; s. 70

³⁸ Luhmann, 2000; s. 59

³⁹ Luhmann, 2000; s. 508

⁴⁰ Kneer & Nassehi, 2004; s. 55

⁴¹ Kneer & Nassehi, 1997; s. 28

⁴² Luhmann, 2000; s. 71

⁴³ Luhmann, 2000; s. 73

⁴⁴ Luhmann, 2000; s. 72

⁴⁵ Luhmann, 2000; s. 510

⁴⁶ Jacobsen, 1992; s. 27

⁴⁷ Luhmann, 2000; s. 113

⁴⁸ Luhmann, 2000; s. 113

⁴⁹ Luhmann, 2000; s. 222

⁵⁰ Tema ses som det overordnede emne.





- ⁵¹ Thyssen, 2000a s. 81
- ⁵² Thyssen, 2000a s. 88
- ⁵³ Kneer & Nassehi, 2004; s. 104
- ⁵⁴ Den blinde plet ses som apriori. Når en iagttager iagttageren en anden, iagttages den andens blinde plet.
- ⁵⁵ Luhmann, 2000; s. 104
- ⁵⁶ Kneer & Nassehi, 1997; s. 84
- ⁵⁷ ”I sproglige kommunikation mindskes da også kommunikationsprocessens afhængighed af ego’s iagttagelsesevne og alle de ambivalenser, som denne indeholder. Ego må ikke blot kunne se differencen, den bliver utvetydigt påtvunget. Alter taler til ham om noget. Og selv hvis alter ville tale om sig selv eller om sin tale, så ville han stadig reproducere denne difference, nemlig at han måtte behandle noget, der vedrører ham selv eller hans tale, som information, som han ønsker at meddele. Med hensyn til sproglig adfærd kan ego altså forlade sig på, at differencen, som konstituerer kommunikation, allerede er fremstillet. Han kan tilsvarende føle sig befriet for denne opgave. Hans opmærksomhed er frisat til at forstå det, der bliver sagt.” Luhmann, 2000; s. 193
- ⁵⁸ Kneer & Nassehi, 1997; s. 85
- ⁵⁹ Luhmann, 2000; s. 206
- ⁶⁰ Luhmann, 2000; s. 138
- ⁶¹ Luhmann, 2000; s. 195
- ⁶² Luhmann, 2000; s. 195
- ⁶³ Luhmann, 2000; s. 196
- ⁶⁴ Luhmann, 2000; s. 196
- ⁶⁵ Luhmann, 2000; s. 196
- ⁶⁶ Luhmann, 2000; s. 197
- ⁶⁷ Luhmann, 2000; s. 198
- ⁶⁸ Kneer & Nassehi, 1997; s. 90
- ⁶⁹ Kneer & Nassehi, 1997; s. 89
- ⁷⁰ Luhmann, 2000; s. 139
- ⁷¹ Kneer & Nassehi, 1997; s. 91
- ⁷² Kneer & Nassehi, 1997; s. 94
- ⁷³ Luhmann, 2000; s. 100
- ⁷⁴ Luhmann, 2000; s. 99
- ⁷⁵ Luhmann, 2000; s. 99
- ⁷⁶ Luhmann, 2000; s. 106
- ⁷⁷ Luhmann, 2000; s. 107
- ⁷⁸ Luhmann, 2000; s. 107
- ⁷⁹ Thyssen, 1992; s. 47
- ⁸⁰ Luhmann, 2000; s. 104
- ⁸¹ Luhmann, 2000; s. 134 - 202
- ⁸² Luhmann, 2000; s. 202
- ⁸³ Kneer & Nassehi, 1997; s. 135
- ⁸⁴ Luhmann, 2000; s. 133
- ⁸⁵ Luhmann, 2000; s. 202
- ⁸⁶ Luhmann, 2000; s. 134
- ⁸⁷ Luhmann, 2002; s. 28
- ⁸⁸ Luhmann, 2002; s. 31
- ⁸⁹ Kneer & Nassehi, 1997; s. 135 - 138
- ⁹⁰ Andersen, 2004; s. 365
- ⁹¹ Outhwaithe, 1997; s. 7
- ⁹² Outhwaithe, 1997; s. 7 og 14
- ⁹³ Habermas, 2002; s. 8-10
- ⁹⁴ Outhwaite, 1997; s. 14
- ⁹⁵ Andersen, 2004; s. 366





- ⁹⁶ Thyssen, 1991; s. 110
- ⁹⁷ Kneer og Nassehi, 2004; s. 147
- ⁹⁸ Kneer og Nassehi, 2004; s. 148
- ⁹⁹ Thyssen, 1991; s. 116
- ¹⁰⁰ Eriksen og Weigård, 2003; s. 21
- ¹⁰¹ Thyssen, 1991; s. 112-113
- ¹⁰² Outhwaite, 1997; s. 50
- ¹⁰³ Outhwaite, 1997; s. 50
- ¹⁰⁴ Outhwaite, 1997; s. 56
- ¹⁰⁵ Thyssen, 1991; s. 113
- ¹⁰⁶ Harste, 1992; s. 51
- ¹⁰⁷ Harste, 1992; s. 52
- ¹⁰⁸ Holström, 1997; s. 17
- ¹⁰⁹ Andersen, 2004; s. 380
- ¹¹⁰ Habermas, 1981; s. 99
- ¹¹¹ Harste, 1992; s. 52
- ¹¹² Harste, 1992; s. 51
- ¹¹³ Habermas, 1981; s. 99
- ¹¹⁴ Habermas, 1981; s. 100
- ¹¹⁵ Holström, 1997; s. 18
- ¹¹⁶ Holström, 1997; s. 18
- ¹¹⁷ Bakka & Firvelsdal, 1999; s. 13 - 14
- ¹¹⁸ Bakka & Firvelsdal, 1999; s. 21 - 23
- ¹¹⁹ Klausen, 2000; s. 18
- ¹²⁰ Bakka & Firvelsdal, 1999; s. 249
- ¹²¹ Klausen, 2000; s. 21
- ¹²² Klausen, 2000; s. 21
- ¹²³ Klausen, 2000; s. 21
- ¹²⁴ Thyssen, 2003; s. 114
- ¹²⁵ Klausen, 2000; s. 22 - 23
- ¹²⁶ Christensen, 2004; s. 14
- ¹²⁷ Windahl, 2003; s. 13-14
- ¹²⁸ Christensen, 2004; s. 15
- ¹²⁹ Klausen, 2000; s. 25
- ¹³⁰ Klausen, 2000; s. 30
- ¹³¹ Bakka & Firvelsdal, 1999; s. 249
- ¹³² Thyssen, 2003; s. 121
- ¹³³ Møller, 1999, s. 51
- ¹³⁴ Thyssen, 2000b; s. 203
- ¹³⁵ Thyssen, 2003, s. 22
- ¹³⁶ Thyssen, 2002; s. 95
- ¹³⁷ World Health Organization
- ¹³⁸ Thyssen, 2002; s. 96
- ¹³⁹ Thyssen, 2000b; s. 176
- ¹⁴⁰ Thyssen, 2000a; s. 19
- ¹⁴¹ Thyssen, 2000b; s. 176
- ¹⁴² Thyssen, 2000b; s. 177 - 78
- ¹⁴³ Thyssen, 2000b; s. 179
- ¹⁴⁴ Lund, 2000; s. 59
- ¹⁴⁵ Thyssen, 2000b; s. 180
- ¹⁴⁶ Thyssen, 2000b; s. 182
- ¹⁴⁷ Brandt, 2000; s. 35
- ¹⁴⁸ Thyssen; 2000b; s. 187
- ¹⁴⁹ Thyssen, 2000b; s. 189
- ¹⁵⁰ Brandt, 2000; s. 37
- ¹⁵¹ Vi har benyttet Thure Hastrups oversættelse: ”Aristoteles Retorik” fra 2002
- ¹⁵² Hastrup, 2002; s. 33





- ¹⁵³ Hastrup, 2002; s. 34
- ¹⁵⁴ Hastrup, 2002; s. 34
- ¹⁵⁵ Hastrup, 2002; s. 34-35
- ¹⁵⁶ Hastrup, 2002; s. 34-35
- ¹⁵⁷ Thorlacius, 2002; s. 64
- ¹⁵⁸ Thyssen, 2000b; s. 194
- ¹⁵⁹ Thyssen, 2000b; s. 198
- ¹⁶⁰ Thyssen, 2000b; s. 199
- ¹⁶¹ Thyssen, 2000b; s. 200
- ¹⁶² Thyssen, 2000b; s. 201
- ¹⁶³ Jacobsen, 1999; s. 25-27
- ¹⁶⁴ Jacobsen, 1999; s. 25-27
- ¹⁶⁵ Michelsen, 2004
- ¹⁶⁶ Kunde, 1997; s. 51
- ¹⁶⁷ Grumstrup, 2004
- ¹⁶⁸ Kunde, 1997; s. 116
- ¹⁶⁹ Kunde, 1997; s. 84
- ¹⁷⁰ Vi vil her tydeliggøre, at vi i dette speciale har valgt at bruge betegnelserne, sted, område og region som de danske versioner af "place". Selvom at område og specielt region ofte beskriver et areal, der er større end sted og "place," har vi valgt, at benytte alle tre betegnelser på lige fod ud fra den betragtning, at kommuner kan variere meget i størrelsen.
- ¹⁷¹ Hankinson, 2001
- ¹⁷² Therkelsen og Halkier, 2004
- ¹⁷³ Jensen, 2004; s. 16
- ¹⁷⁴ Olins, 2003; s. 162
- ¹⁷⁵ Danske virksomheder har oplevet en stigning i modtagende ordre via Internettet fra 20% i 2001 til 35% i 2005. Danske virksomheders brug af IT
- ¹⁷⁶ Ashworth og Voogd, 1990; s. 2
- ¹⁷⁷ Wally Olins "The Image of Spain" s. 2
- ¹⁷⁸ Det skal dog her tilføjes, at den orange gulerod er dominerende i den vestlige verden, mens den mest almindelige gulerodsfarve i østen er lilla.
- ¹⁷⁹ Lindstrøm, 2005; s. 53
- ¹⁸⁰ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 4
- ¹⁸¹ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 4
- ¹⁸² Therkelsen og Halkier, 2004; s. 5
- ¹⁸³ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 5
- ¹⁸⁴ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 5
- ¹⁸⁵ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 6
- ¹⁸⁶ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 3
- ¹⁸⁷ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 4
- ¹⁸⁸ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 1
- ¹⁸⁹ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 1
- ¹⁹⁰ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 2
- ¹⁹¹ Therkelsen og Halkier, 2004; s. 8
- ¹⁹² Hankinson, 2001, s. 129
- ¹⁹³ Hankinson, 2001, s. 130
- ¹⁹⁴ Hankinson, 2001, s. 131
- ¹⁹⁵ Vores oversættelse af "Visitor management policy".
- ¹⁹⁶ Hankinson, 2001; s. 131
- ¹⁹⁷ Hankinson, 2001; s. 132
- ¹⁹⁸ Lytje, 2000; s. 89
- ¹⁹⁹ Eco, 1984; s. 7
- ²⁰⁰ Mikkelsen, 1997; s. 54-55
- ²⁰¹ Mikkelsen, 1997; s. 54-55





²⁰² Olsen, 1996; s. 179

²⁰³ Olsen, 1996; s. 188

²⁰⁴ Olsen, 1996; s. 195

²⁰⁵ Børsen, 2006

²⁰⁶ Videnskabsministeriet:

<http://www.videnskabsministeriet.dk/fsk/publ/info2000/clean.htm>

²⁰⁷ "Forløbet op til i dag" Vild med verden

²⁰⁸ Videnskabsministeriet:

<http://www.videnskabsministeriet.dk/fsk/publ/info2000/clean.htm>

²⁰⁹ Branding-rapporten; LMK; 6.1.2005; s. 9

²¹⁰ Turisteksportgruppen blev nedsat i 1986 af selvstændige som følge af turisme krisen, gruppen havde en stor succes i markedsføringsopgaver i Nordjylland, hvorfor Turistrådet opfordrede til dannelsen af lignende grupper i resten af landet.

²¹¹ Kvistgaard, 2002; s. 41

²¹² Jensen, 2002; s. 79

²¹³ Danmarks statistik; http://www.dst.dk/Vejviser/Press/Pressemeddelelser/Arkiv/2003/28-08-2003-nye_virksomheder.aspx?

²¹⁴ http://www.brugeroplevelse.dk/styrkeproven/2004/07/29/tivoli_bakken/

²¹⁵ <http://www.visitdenmark.com>

²¹⁶ Tidligere: <http://www.branding.dk>

²¹⁷ 1. februar 2006

²¹⁸ <http://www.visitcopenhagen.dk>

²¹⁹ Det er her interessant at bemærke, at WoCph på den engelsksprogede version af forsiden har listet: Royalists, Gays and lesbians og Design

enthusiasts. Men da vi har valgt kun at analysere forsiden, vil vi ikke forsøge at tolke på den forskel.

²²⁰ Det er værd at bemærke, at animationen ikke fungerer optimalt i Mozilla browserne Firefox, da de to øverste bliver så små, at det ikke er til at se, hvad der står. Sitet er med andre ord optimeret til Microsofts Explore browser, da den fungerer fejlfrit i denne.

²²¹ Til forskel fra størstedelen af de turistsites vi har set på, tilbyder WoCph kun to forskellige sprogmuligheder.

²²² Behov for informationer om hvordan man komme der hen, hvor der kan overnattes og spises samt hvilken underholdning, der kan tilbydes. Jf. afsnit 8.3.1 Analyse af Wonderful Copenhagen.

²²³ Hvoraf en af dem er et link til et spørgeskema til undersøgelse af brugerne og deres mening om sitet.

²²⁴ Visit Østjylland: <http://www.visiteastjutland.com> , Visit Århus: <http://www.xn--visitarhus-92a.dk/> samt Visit Mariager, hvor grafikken dog ikke er animeret: <http://www.visitmariager.dk/>

²²⁵ Vision Odense strategier for udvikling og vækst planstrategi, 2004; s. 5

