

Mastergradsoppgave

Anne-Thea Langvik Haavind

PROFILERING AV NORSKE MUSIKKFESTIVALER



Høgskolen i Telemark

Fakultet for allmennvitenskapelige fag

PROFILERING AV NORSKE MUSIKKFESTIVALER



Anne-Thea Langvik Haavind

Mastergradsoppgave i kulturstudier

2012



Høgskolen i Telemark

Avdeling for allmennvitenskaplige fag

Høgskolen i Telemark 2012

Avdeling for allmennvitenskaplige fag

Institutt for kultur- og humanistiske fag

Hallvard Eikas plass 1

3800 Bø

www.hit.no

Denne avhandlingen representerer 934 master i kulturstudier,
kulturadministrativ retning. 45 studiepoeng.

© Rettigheter etter lov om åndsverk: Anne-Thea Langvik Haavind

Trykket ved Høgskolens kopisenter i Bø

Omslagsfoto: Telen

Forord

Det å skrive en masteroppgave er en mangesidig prosess. Det har utvilsomt vært lærerikt og spennende, men til tider også en krevende og frustrerende opplevelse. Jeg tror og håper denne oppgaven vil gi et innblikk i hvordan profilering og profilbygging benyttes hos norske musikkfestivaler, et felt jeg kommer til å fortsette å forsøke å forstå ytterligere gjennom min arbeidshverdag. Flere personer har på forskjellige måter hjulpet meg med å gjennomføre denne masteroppgaven, og de fortjener alle en stor takk!

Jeg vil først og fremst takke mine tre veiledere som på hver sin måte har vært helt avgjørende for at jeg har klart å dra denne oppgaven i havn. Heidi Stavrum: Takk for gode råd i forbindelse med metodiske utfordringer, og for hjelp med å komme i gang med skriveprosessen. Sigrid Røyseng: Takk for oppmuntring når motivasjonen for oppgaven var som lavest, og for konstruktive tilbakemeldinger som hjalp meg med å forstå hva jeg egentlig arbeidet med. Ingmar Meland: Takk for at du hoppet inn mot slutten av prosessen og hjalp meg med å knytte alle løse ender sammen, og for nyttige innspill i forhold til struktur og teori.

En stor takk rettes til mine åtte informanter, som gjennom sine utfyllende beskrivelser av sitt virke la grunnlaget for at denne oppgaven kunne la seg gjennomføres.

Takk også til min familie. Takk til mamma og pappa for korrekturlesing, gode kommentarer og oppmuntrende tilbakemeldinger underveis i prosessen. En spesiell takk vil jeg rette til min tålmodige mann, Marius Sebastian Langvik Haavind, for oppmuntring og forståelse gjennom frustrasjon, og for at jeg fikk komme hjem til ferdig dekket middagsbord hver dag det siste halve året av skriveprosessen.

Oslo, mai 2012

Anne-Thea Langvik Haavind

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	6
1.1 Profilering – en kort, historisk oversikt	7
1.2 Kultursponsing før og nå	8
1.3 Oppgavens plass i forskningsfeltet	10
1.4 Problemstillinger	12
1.5 Oppgavens oppbygging	13
2. Teori og begrepsavklaringer	15
2.1 Struktur	16
2.2 Prosess	17
2.3 Omgivelser	18
2.4 Resultater	20
2.5 Formål	20
2.5.1 Weber og formålsrasjonalitet	21
2.5.2 Weber og verdirasjonalitet	22
2.5.3 Enten eller?	23
2.6 Identitet	24
2.6.1 Den moderne identitet.....	24
2.6.2 Identitet og profil	25
3. Metode	26
3.1 Undersøkelsesopplegget	26
3.2 Kvalitativ metode og casestudier	28
3.3 Det individuelle intervjuet	29
3.4 Utvalg	32
3.4.1 Festivaler	32
3.4.2 Respondenter og informanter	34
3.4.3 Representativ gyldighet	35
3.5 Vurdering av materialet	35
3.6 Mulige etiske dilemmaer	36
3.6.1 Anonymisering versus åpenhet	36
3.6.2 Kolliderende interesser	37
4. Case 1: Den høykulturelle	38
4.1 Struktur: Med profil forankret i den kunstneriske ledelsen	38
4.2 Identitet: "En festival der du må stå timevis i kø for å få lov til å komme inn"	39
4.2.1 Intim, men stor	41
4.2.2 Kvalitet.....	41
4.3 Prosess: Den genuine profilbygging	42
4.3.1 Uten behov for markedsføring?	44
4.3.2 Prosess og struktur	44
4.4 Omgivelser: Det profesjonelle sponsoratet	45
4.4.1 "What's in it for me?"	45
4.4.2 Profilens betydning for et sponsorat.....	46
4.5 Formål: Merkevarerbygging – ikke markedsføring	47
5. Case 2: Den profesjonalserte	49
5.1 Struktur: En profesjonell arenafestival	49
5.2 Identitet: Musikk- og stedsidentitet	50
5.2.1 Identitetsbyggende samfunnsansvar	51
5.3 Prosess: En klar strategi	52

5.4 Omgivelser: Business, ikke veldedighet.....	53
5.4.1 Smal- versus bred kultur.....	54
5.4.2 Profiler uten sterke standpunkt	56
5.5 Formål: Definerte mål	57
5.5.1 En mulighet til å påvirke	57
5.5.2 Profil som alibi.....	58
6. Case 3: Den frivillige	59
6.1 Struktur: Frivillighet i alle ledd	59
6.2 Identitet: Frivillighet som fokus	60
6.2.1 Barn og unge.....	60
6.3 Prosess: Den statiske profilen.....	61
6.4 Omgivelser: En stor familie	62
6.4.1 Manglende ressurser	63
6.4.2 Sammenhengen mellom størrelse og profesjonalitet.....	64
6.4.3 Lokal profil.....	65
6.4.4 Profesjonalisering gjennom sponsorer.....	66
6.5 Formål: En formålsløs profil?	67
7. Case 4: Den idealistiske	69
7.1 Struktur: Lokalt engasjement.....	69
7.2 Identitet: Ungdom, økologi og kvalitet	70
7.3 Prosess: En demokratisk beslutningsprosess.....	72
7.3.1 Økonomisk frihet = frihet for profil?.....	73
7.3.2 Markedsføring gjennom synsing	74
7.4 Omgivelser: Den generelle telemarkingen	74
7.4.1 Avsidesliggende lokasjon – fordel eller ulempe?	75
7.4.2 Sponsorer som en del av festivalens profil	75
7.4.3 Festivalenes krav.....	76
7.5 Formål: Idealisme i alle ledd.....	77
8. Komparasjon og konklusjon.....	79
8.1 Festivalenes motivasjon for profilering.....	79
8.2 Profil og omgivelser	81
8.3 Hvem bør arbeide med profil?	83
8.3.1 Den rasjonelle beslutningstaker?	84
8.4 Voksende festivaler, økte behov?.....	85
8.5 Avsluttende kommentarer	86
Kildehenvisning.....	87
Muntlige kilder og personlig kommunikasjon:	87
Bøker:.....	87
Rapporter:	88
Nettsider:	88
Vedlegg 1: intervjuguide festivalsjef	90
Vedlegg 2: intervjuguide sponsor.....	92

1. Innledning

Jeg ønsker med denne masteroppgaven å undersøke på hvilken måte norske musikkfestivaler benytter seg av profilering, og spesielt i hvilken grad dette er en bevist handling rettet mot et mål. Festivaler spiller i dag en viktig rolle i det norske musikkmiljøet. Ved siden av å fungere som samlingspunkt for konsertopplevelser, forsøker i tillegg de fleste av dagens norske musikkfestivaler å være en arena for musikerutvikling og nettverksbygging. Det finnes i dag flere hundre musikkfestivaler i Norge, og tallet er økende. Behovet for å skape seg et navn, spesialisere seg og finne sin nisje innenfor festivalfeltet synes dermed å bli stadig sterkere. Som et resultat av dette er profilbygging og profilering blitt kjente begreper i festivalsammenheng.

Begrepet profilering brukes ofte med henvisning til næringslivet, der fenomenet er svært utbredt. En ser stadig eksempler på bedrifter som forsøker å styrke sine tjenester eller varer ved å knytte firmanavnet opp mot allment eide samfunnsverdier, slik som freds- og miljøarbeid. De senere årene har denne tendensen også kommet til syne på festivalfeltet. Mens det tidligere kunne synes tilstrekkelig for en festival å konsentrere sitt virke rundt musikk, er det i dag nærmest forventet at den samfunnsmessige avkastningen av et slikt arrangement skal være større enn kun konsertopplevelser. Miljøfokus og økologi har i flere år vært en trend blant de større musikkfestivalene, mens mindre festivaler ofte har hatt stedsidentitet og utvikling av lokalsamfunn som sine satsningsområder. Øyafestivalen har for eksempel ansatt en helt egen miljøansvarlig, mens festivaler som Buktafestivalen og Bygdalarm bruker lokale elementer i profileringen av sin festival.

Naturligvis velger ikke alle norske musikkfestivaler å profilere seg på denne måten. Noen festivaler holder seg fremdeles til en strikt musikalsk profil, og mener dette er tilstrekkelig for å befeste sin status på den norske festivalscenen. Det varierer også i hvilken grad festivaler gjør et bevist valg ved utviklingen av profil. Profilering kan benyttes som et konkret arbeidsredskap for å nå fastsatte mål, men en festivals profil kan også bli til som en naturlig konsekvens av festivalens aktivitet. Som en første innføring i oppgavens tematikk og problematikk vil jeg videre gi en kort oversikt over profilering, kultursponsing og oppgavens plassering i forskningsfeltet, før jeg går

nærmere inn på oppgavens problemstillinger og oppbygning.

1.1 Profilering – en kort, historisk oversikt

Mange oppfatter profilering som et relativt nytt fenomen, men slik metode var i bruk lenge før begrepet fikk sin moderne betydning. Allerede for flere århundrer siden fantes det ulike måter å profilere produkter på, dette seg være gjennom familienavn som symboliserte kvalitet, eller ved å rett og slett finne seg en hensiktsmessig plass på salgstorvet (jf. Sinding 2004). Det vesentlige, da som nå, var å nå ut til en målgruppe, en kunde eller et publikum på en hensiktsmessig måte, som videre kunne føre til at produktet eller tjenesten en tilbød fristet tilstrekkelig til konsum.

Den formen for profilering som vi kjenner til i dag har sin opprinnelse i det 19. århundre. Den industrielle revolusjon med sin påfølgende produksjonsøkning førte til et mer ekstensivt utvalg av varer, i tillegg til at mange nye industrier dukket opp. Dermed oppstod et behov for å finne sin plass i mylderet av tilbud, noe som enklest kunne gjøres ved å konkretisere og avgrense ens eget virke. Videre måtte profilen kommuniseres til en målgruppe, noe som ledet til reklame- og markedsføringsbransjens store oppblomstring rundt midten av 1900-tallet.

I løpet av etterkrigstiden har profileringsbegrepets utbredelse vokst ytterligere. Fra å hovedsakelig bli brukt innen næringslivet er det i de senere årene blitt stadig vanligere for veldedige organisasjoner, og til og med enkeltindivider, å bruke profilering aktivt i utviklingen av sitt produkt eller tilbud. Det er også blitt vanligere å inkludere nye elementer i en bedrifts profil for å vekke et markeds interesse. Eksempler på dette kan være det tidligere nevnte verdifokuset, der firmaer og institusjoner forteller hvem de er gjennom å beskrive hva de tror på.

I dag forbindes profileringsbegrepet ofte med markedsføringsarbeid, men profilbygging kan også ha andre funksjoner. For eksempel kan profilering fungere som en samlende prosess innad i en bedrift eller organisasjon. En klar profil kan tydeliggjøre for de ansatte hva bedriften er, og ikke minst hva bedriften ønsker å være. På denne måten kan profilering være hensiktsmessig både innad og utad i en organisasjon.

Begrepet profilering har så langt i denne korte oversikten vist til en form for målrettet handling, men det er viktig å understreke at profilering ikke nødvendigvis er en del av en styrt prosess. En bedrifts profilering kan påvirkes av alt fra dens samarbeidspartnere og nettverk, til dens ansattes private anliggende. Alt bedriften assosieres med vil være en del av dens profil, og muligheten for å styre profilen vil dermed kun delvis være tilstede. Jeg kommer derfor i denne oppgaven til å skrive om to aspekter ved profilering; både den målrettede og den som oppstår uten fokus på formål.

1.2 Kultursponsing før og nå

”De personene, myndighetene eller firmaene som til en hver tid finansierer kultur, vil i større eller mindre grad og på ulikt vis kunne påvirke den kunsten og kulturen de finansierer” (2010: 7) påstår Bård Kleppe i en studie av norske festivalsponsorer og deres forventninger. Dersom Kleppe har rett i denne uttalelsen vil alle bidragsytere ved en festivalavvikling ha mulighet til å ha direkte påvirkning på festivalens profil. Det er derfor interessant å inkludere festivalenes omgivelser i denne masteroppgaven, og jeg har valgt å fokusere på et område innen festivalomgivelser jeg synes er spesielt interessant: Sponsorer. I denne sammenhengen kan det være hensiktsmessig å inkludere en rask gjennomgang av kultursponsingens utvikling. Fremstillingen støtter seg i all hovedsak på *Kultursponsing* (2007) av Anne-Britt Gran og Sofie Hofplass, og har til hensikt å komme frem til en forståelse av hva sponsing vil bety i denne oppgaven.

Den første kjente kultursponsor var Gaius Cilnius Maecenas¹, som hjalp blant andre dikterne Horats og Vergil med økonomisk støtte allerede før år null (www.snl.no). Til tross for at Maecenas forventet lojalitet til keisermakten i byttehandel mot sin pengestøtte, har hans navn gitt opphavet til begrepet mesen. En mesen er i ettertid blitt betegnelsen på en som hjelper frem kunst og kultur, gjerne uten spesifikke krav til gjenytelser. Som Kleppe påpeker er denne beskrivelsen av de tidlige kultursponsorer ikke helt korrekt, da ”også de store mesenene i Firenze og Milano på 1400- og 1500-

¹ Gaius Cilnius Maecenas, født 70 f.Kr., død 8 f.Kr., var en romersk statsmann av fornem etruskisk slekt. Maecenas var keiser Augustus venn og rådgiver. (www.snl.no).

tallet forventet gjenytelser når de finansierte malere” (2010: 8). Kunstnere ble på denne tiden fremdeles sett på som håndtverkere, og deres kunstverk som en formidlingsplattform for ideologier, tro og forestillinger.

I løpet av det 19. århundre utviklet tanken om den frie, moderne kunstner seg, og det er rimelig å foreslå at det er i denne tidsepoken forestillingen om mesenen som en mild velgjører stammer fra. Kultursponsoren forventet riktignok ikke lenger å kontrollere kunsten som skulle produseres, men det er ikke dermed sagt at et sponsorat foregikk uten gevinst for begge parter. ”Det å vise samfunnsansvar som mesen ga både legitimitet og goodwill, som ikke var helt uvesentlig for giverinteressen” (2007: 33) skriver Gran og Hofplass, og beskriver med dette en form for mesen som begynner å nærme seg den moderne kultursponsoren.

I følge Gran og Hofplass dukket ikke kultursponsing opp i Norge før på 1980-tallet, og fenomenet fikk ikke noen videre utbredelse her hjemme før på 90-tallet. Det er da snakk om en annen form for sponsor enn hva den tradisjonelle mesenen representerte. ”Sponsoren investerer i sine sponsorobjekter med tanke på et konkret utbytte, mens mesenen ikke forfølger definerte mål og strategier på samme måte” (2007: 31) skriver Gran og Hofplass, og presenterer med dette sponsoren som en mer strategisk aktør.

Vårt ord sponsing har sitt utspring i det latinske ordet *sponsio*, som betyr ”høytidelig avleggelse av et løfte, en forpliktelse, en overenskomst eller en avtale ved forhandlinger” (Gran og Hofplass 2007: 33). Det understrekes med dette at et sponsorat er en forpliktende avtale mellom to eller flere parter. I kulturlivet i dag er det vanlig å se på et sponsorat som en ytelse, som forventes besvart med en gjenytelse. Selv om sponsing ikke er et nytt fenomen, må vi skille mellom fortidens mesener, moderne mesenvirksomhet og den typen kultursponsing det er snakk om i denne oppgaven. Den sistnevnte minner om en hvilken som helst annen samarbeidsavtale, der en tjeneste byttes mot en gjentjeneste. Likevel er det fremdeles en vesentlig forskjell på en samarbeidspartner og en sponsor, noe som henger sammen med maktforhold.

Gran og Hofplass kaller forholdet mellom partene i en sponsoravtale for en ”asymmetrisk relasjon” (2007: 33). Etersom det alltid er sponsoren som yter, for så å

få en form for gjenytelse av sponsorobjektet, er maktforholdet mellom de to partene ikke likeverdig. Det er også svært ofte et asymmetrisk økonomisk forhold mellom partene; sponsorobjektet har behov for midler og sponsor har mulighet til å tilby dette. Næringslivet presenterte på 90-tallet likevel et nytt begrep som en del av sponsorfeltet, nemlig kultursamarbeid. Begrepet viser til et sponsorat som er stadig mer likestilt og samarbeidsbasert, der både sponsor og sponsorobjekt deler ressurser og kompetanse. Denne nye formen for sponsorater kan synes svært gunstig for alle parter, men krever også mye kompetanse om utvikling og gjennomføring av samarbeid for å bli vellykket. For å opprettholde en slik sponsoravtale er det viktig at sponsor og sponsorobjekt beveger seg i samme retning, og at det finnes en felles målsetning for samarbeidet. Det kan også være spesielt viktig for begge parter å arbeide aktivt med profilbygging ved slike samarbeid, slik at en ikke ender opp i en situasjon der ens samarbeidspartners verdier sakte og ukritisk er blitt til ens egne.

1.3 Oppgavens plass i forskningsfeltet

Profilering er et veletablert tema innen markedsførings- og ledelsesteori generelt, men innen kulturadministrativ teori er dette et relativt nytt og smalt forskningsfelt. Hovedtyngden av forskningslitteraturen på feltet er publisert på 90-tallet, og består av markedsføringsteori rettet inn mot kultursamarbeid på tvers av landegrenser. Denne litteraturen er lite relevant for min oppgave. Det finnes riktignok noen gode bøker som beskriver kulturmarkedsføring, slik som for eksempel *Creative Arts Marketing* (Hill, O' Sullivan og O'Sullivan : 2008). Boken presenterer konkrete strategier for å bedre en kulturorganisasjons markedsføring gjennom blant annet markedsundersøkelser, promotering og ledelsesstrategier. Den beveger seg innom flere tematikker som er relevante for profileringsundersøkelser generelt, men tar ikke spesifikt opp profilbygging. Dette er noe Hill, O'Sullivan og O'Sullivans bok har til felles med mye annen markedsføringslitteratur. Profilering og profilbygging er også begreper mange kulturforskere synes å streife innom, men som et fåtall velger å undersøke nærmere. Hvorfor det er slik er vanskelig å svare på, men det kan henge sammen med at profilering ikke nødvendigvis brukes formålsrettet innen kulturlivet på lik linje med markedsføring.

Det er altså ikke gjort mye forskning på profilering av kultur, og enda mindre på profilering av festivaler. Beate Elstad og Donatella de Paoli er to av et fåtall forskere som har gjort undersøkelser som omhandler norske musikkfestivaler, men profilbygging vies heller ikke stor oppmerksomhet i deres forskning. Likevel er deler av deres undersøkelser interessante for oppgaven min, og da kanskje spesielt kapittelet *Kunst- og kulturbegivenheter – "Festivalen"* hentet fra boken *Organisering og ledelse av Kunst og Kultur* (2008). Kapittelet presenterer en oversikt over særtrekk ved festivaler, med henblikk på blant annet struktur, resultater, makt, og ledelse. Til tross for at ikke alle disse begrepene går direkte inn i min oppgaves hovedproblemstilling er de alle interessante dimensjoner ved festivaler som jeg også ønsker å bevege meg innom, noen i større grad enn andre.

Til tross for at det har vært liten interesse for festivalprofilering fra forskernes side viser de norske musikkfestivalene stadig større interesse for tematikken. Spesielt vies koblingen profilering og sponsing stor interesse. Bård Kleppe gjorde en studie for Telemarksforskning i 2010 som eksemplifiserer dette godt, og som også er av betydning for oppgaven min. Studien ble gjort på oppdrag for Kongsberg Jazzfestival og Notodden Blues Festival, og belyser hvilke tanker og holdninger som ligger til grunn før en virksomhet inngår en sponsoravtale med en festival (jf. Kleppe 2010). Det jeg finner spesielt interessant ved denne undersøkelsen er at det er festivalene som har tatt initiativet til den. Dette vitner om et større fokus på sponsorenes forventninger, og en forståelse i festivalledelsene av at dagens sponsorater er noe annet enn veldedighet. Det at festivaler går aktivt inn for å lære mer om sponsorerens forventninger kan også sees på som et tegn på en økende profesjonalisering blant de norske festivaladministrasjonene, og at sponsorater er noe festivalene arbeider aktivt med.

Sponsing av kultur har lenge vært av interesse for forskning i andre land. USA har for eksempel en lang tradisjon for filantropi, noe som har kommet kulturlivet i landet til gode gjennom rause mesener og sponsorer. Når et fenomen er så utberedt vil forskningslitteraturen etter hvert følge etter, og det finnes, som et resultat av dette, mange publikasjoner som omhandler kultursponsing internasjonalt. I løpet av de siste årene har det også begynt å komme noen publikasjoner som omhandler sponsing av kultur her i Norge. En av bøkene jeg har hatt mye nytte av i arbeidet med denne

oppgaven har vært den tidligere nevnte *Kultursponsing* av Anne-Britt Gran og Sophie Hofplass. Hofplass skrev i 2000 en siviloppgave ved Handelshøyskolen BI kalt *Kultursponsing i teori og praksis*, og denne dannet utgangspunktet for boken, som ble utgitt i 2007. Boken tar for seg det norske sponsorfeltet ved særlig å beskrive markedsføringsaspektet ved sponsorater, men den belyser også viktige problemstillinger som kulturlivets holdninger til sponsing, og hva som er kulturlivets styrker og svakheter i et kultursamarbeid.

Det finnes altså en del forskning og litteratur som omhandler kulturmarkedsføring og kultursponsing, men det er skrevet lite om både norske musikkfestivaler og mer spesifikt om profileringen av disse. Jeg mener derfor at det finnes et tomrom i forskningslitteraturen på dette feltet som det er betimelig å fylle. Jeg tror denne oppgaven kan komme festivaladministrasjoner til nytte i arbeidet med å reflektere mer rundt profileringens rolle og funksjon i en festival.

1.4 Problemstillinger

Studien bygger på kvalitative intervjuer knyttet til fire norske musikkfestivaler. Av dette følger det at oppgavens mål ikke er å kartlegge festivalprofilering generelt, men heller å peke på noen tendenser ved fire ulike festivaler som jeg mener kan være representative for en større del av festivalfeltet. Dette er oppgavens hovedanliggende.

Profilering kan som nevnt tenkes å tjene flere hensikter. For det første er det sannsynlig at en hensiktsmessig profil kan føre med seg en økonomisk fordel for en festival. Norske musikkfestivaler baserer ofte en stor del av sitt budsjett på sponsorinntekter, og for å få aktuelle sponsorer interessert i å bidra kan det være avgjørende for en festival å profilere verdier som sponsoren også kan profitere på å være forbundet med. Likeledes vil en populær og interessant profil kunne gagne en festival med mye gratis markedsføring, da en slik profil lettere vil kunne gi journalister spennende innfallsvinkler til sine reportasjer og artikler. Tilgangen til støtte fra stat, fylkeskommune og kommune kan også tenkes å påvirkes av utvalgte profiler, og må dermed vurderes som en påvirkningsfaktor for profilbygging. *I lys av disse mulige fordelene undersøker studien hvordan ulike formålstjenlige faktorer påvirker norske musikkfestivalers beslutningstaking.*

Profilbygging kan som nevnt også oppstå som en naturlig konsekvens av en festivals kontekst, slik som dens ansatte, dens lokasjon og/eller tidsrommet den figurerer i. For eksempel kan ledelsen ved en festival, en gruppe av de frivillige, eller noen andre interessenter kan ha en spesiell interesse innenfor et felt som lenkes sammen med festivalens arbeid. Hvorvidt det faktisk er mulig for en enkeltperson eller en liten gruppe mennesker å legge føringer for hvordan en musikkfestival skal profileres, er et annet interessant spørsmål jeg ønsker å undersøke. Nærmere bestemt vil jeg undersøke og gjøre rede for *hvem som påvirker en festivals profil, og hvordan dette eventuelt gjøres.*

Det er ikke sikkert at hva jeg har nevnt så langt er de faktiske årsakene eller motivasjonene til norske musikkfestivalers profilering. Kanskje er det helt andre, og mindre åpenbare årsaker til hvorfor festivalene velger å bygge opp sine profiler slik de gjør. På bakgrunn av dette vil følgende tre problemstillinger stå sentralt i oppgaven:

1. *På hvilken måte og til hvilke formål benytter norske musikkfestivaler profilering?*
2. *Er festivalenes profilering beviste handlinger, utført av en hensikt eller for å nå et mål?*
3. *Hvordan oppstår en festivals profil, og hvem påvirker denne?*

1.5 Oppgavens oppbygging

I kapittel to presenteres et teoretisk rammeverk for oppgaven, med utgangspunkt i REPSLO-modellen hentet fra Donatella de Paoli og Beate Elstad (2008). Det gjøres rede for begrepene i modellen, før de settes i sammenheng med oppgavens hovedtematikk. Begrepet identitet vil også belyses, samt formål med utgangspunkt i de Weberske handlingstyper. På denne måten knyttes organisasjonsstudier sammen med viktige forskningsfelt innen nye kulturstudier, og det tverrfaglige som kjennetegner cultural studies-tradisjonen.

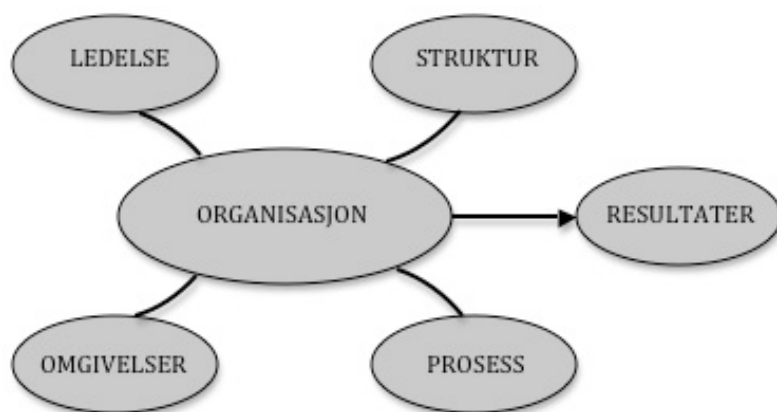
Kapittel tre tar for seg de metoder jeg støtter meg til i studien. Her redegjøres det for hvilke metodiske valg jeg har tatt i prosessen med masteroppgaven, og hvilke problemer jeg har møtt på underveis.

Kapittel fire til og med sju er case-studier av fire norske musikkfestivaler. Det teoretiske rammeverket presentert i kapittel to settes her inn i en empirisk sammenheng, hvor resultatene fra mine kvalitative undersøkelser presenteres og diskuteres. De fire case-studiene diskuteres i denne delen av oppgaven hovedsakelig enkeltvis, kun med sporadiske referanser til hverandre.

I kapittel åtte følger en komparasjon av funnene fra case-studiene. De fire festivalene sammenliknes, før jeg avslutningsvis trekker konklusjoner fra det undersøkte materialet.

2. Teori og begrepsavklaringer

Ved utviklingen av et teoretisk rammeverk for min masteroppgave har jeg valgt å ta utgangspunkt i en modell hentet fra boken *Organisering og ledelse av kunst og kultur* (Elstad og de Paoli 2008). Modellen tar utgangspunkt i fem sentrale fenomener innen organisasjons- og ledelsesfag, og forfatterne fyller videre disse begrepene med dimensjoner som relaterer begrepene til mer konkrete organisasjonstyper. Modellen kalles REPSLO-modellen, og begrepene den omfatter er resultater, prosess, struktur, ledelse og omgivelser.



Figur 2.1 REPSLO-modellen

Jeg har valgt å ta utgangspunkt i denne modellen fordi jeg synes dimensjonene Elstad og de Paoli beskriver presenterer en interessant inngangsport til hvordan festivaler arbeider med profil. Hvert av begrepene introduserer en ny vinkel å studere profilering fra, og kombinert danner de et godt utgangspunkt for analyse av mange fenomener innen organisasjonsteori. Med dette valget har jeg også plassert oppgaven min innen et teoretisk tradisjon, nemlig organisasjonsteori. I denne masteroppgaven er det dog profilering, og ikke organisasjonen, som kommer til å stå i sentrum. Jeg kommer altså til å skrive om hvordan de ulike dimensjonene påvirker profileringen av norske musikkfestivaler. Jeg har valgt å la være å inkludere rene ledelsesstudier i denne masteroppgaven, ettersom det er mindre interessant for mine problemstillinger. Festivallederens rolle i forhold til profilering vil likevel bli belyst flere steder i oppgaven, både med tanke på struktur og prosess.

Organisasjonsstudier er ikke særlig utbredt innen cultural studies, men ettersom fagretningen kjennetegnes av å ikke utgjøre én avgrenset disiplin, men heller gripe inn i både humanistiske- og samfunnsvitenskapelige fag, ser jeg ikke på denne koblingen som problematisk. Tverrfagligheten i cultural studies kommer i denne oppgaven til uttrykk ved at det organisasjonsteoretiske perspektivet suppleres av størrelsene identitet og formål, som er mye studerte tematikker innen det humanistiske perspektivet. En nærmere beskrivelse av disse begrepene følger senere i dette kapittelet. Først vil jeg gi en mer generell beskrivelse av de fire begrepene som er hentet fra REPSLO-modellen, og forklare hvorfor disse er relevante for studier av profil.

2.1 Struktur

En sentral dimensjon i REPSLO-modellen er struktur. ”Struktur er måten som komponentene i en helhet er ordnet på i forhold til hverandre” (Schiefløe 2003: 79 i Elstad og de Paoli 2008: 21). Struktur dreier seg altså om hvordan fysiske eller psykiske aspekter ved noe er satt sammen og ordnet til et system. En hver organisasjon har sin egen struktur, og denne legger forutsetninger for hvordan prosesser i organisasjonen utøves. ”Strukturen er med og setter rammer for prosesser og atferdsmønstre” (Elstad og de Paolo 2008: 21).

Scott Sørensen et al. beskriver kultur som vår overordnede struktur (2008: 123). I dette ligger en forståelse av at økonomi, sosiale og historiske vilkår, språk og livsverden, kropp, fornuft, tradisjoner, diskurser og mer til er med på å strukturere våre liv (Scott Sørensen et al. 2008: 124). Et individs måte å tenke og føle på vil dermed til en hver tid være avhengig av dens kulturelle vilkår. Scott Sørensen et al. kaller disse kulturelle vilkårene for *mulighetsbetingelser*, og beskriver hvordan det er disse kulturelle betingelsene ”som gjør det mulig for individet å gjøre valg og handle og samhandle med andre mennesker og grupper” (2008: 123). I en organisasjon vil mulighetsbetingelsene gi visse forutsetninger for både hvordan individene fungerer individuelt og som gruppe. Mulighetsbetingelsene legger rammer for hvordan en organisasjonsstruktur dannes, fordi individene til en hver tid vil være påvirket av organisasjonenes kultur. Den ansatte vil dermed både påvirkes av og ha stor

påvirkningskraft på organisasjonens struktur, og denne muligheten for å påvirke kan både være bevisst og ubevisst.

Elstad og de Paoli presenterer en form for struktur, formell organisasjonsstruktur, som jeg mener har overføringsverdi til strukturering av profileringsarbeid. Denne strukturen fokuserer vanligvis på følgende tre elementer:

1. Arbeidsdeling og spesialisering
2. Koordinering
3. Beslutningstaking

(Elstad og de Paoli 2008: 22)

Arbeidsdeling og spesialisering handler om hvem som gjør hva i en organisasjon. I denne oppgaven vil det i en slik sammenheng være interessant å se på hvem i en festivaladministrasjon som arbeider med profilering, og hvilke forutsetninger vedkommende har til å utføre disse oppgavene. Koordinering dreier seg om hvordan de ulike oppgavene i en organisasjon skal koordineres. Finnes det for eksempel rutiner for hvordan en musikkfestival skal markedsføres, eller er dette noe som tas opp til vurdering hvert år? Den tredje dimensjon ved formell organisasjonsstruktur, beslutningstaking, vil være spesielt interessant for denne oppgaven. Hvem bestemmer hva når en musikkfestival skal profileres? Er det kun de ansatte i festivalen som er med når slike avgjørelser blir tatt, eller har omgivelser, slik som sponsorer, en rolle i slike prosesser?

2.2 Prosess

”Mens struktur beskriver en foreliggende situasjon, er prosess en sekvens med hendelser som over tid forandrer eller vedlikeholder en tilstand” (Schiefløe 2003: 71 i Elstad og de Paoli 2008: 26). Prosesser dreier seg altså om forløp, der noe over tid endres eller opprettholdes. ”I organisasjoner vil vi ha noen innsatsfaktorer (input) i form av mennesker, råvarer og eventuelt kapital, som gjennom ulike prosesser transformerer dette til et ”output” i form av en vare, tjeneste eller opplevelse” (Elstad og de Paoli 2008: 27). Med andre ord er det gjennom prosesser en organisasjons produksjon foregår.

Det finnes mange ulike typer prosesser. Elstad og de Paoli illustrerer dette ved å nevne flere forskjellige former for prosesser som ofte finnes i organisasjoner, blant annet beslutningsprosesser og kulturelle prosesser (2008: 27-28).

Beslutningsprosesser dreier seg om hvordan beslutninger blir fattet, og som Elstad og de Paoli påpeker viser det seg at slike prosesser ofte er ”preget av maktkamper, interessemotsetninger, politisk spill og tilfeldigheter der vi ofte har mangelfull informasjon i beslutningsøyeblikket (2008: 27). Det kan dermed være vanskelig å finne frem til hva som spesifikt har hatt innvirkning på en beslutningsprosess. I denne masteroppgaven vil det være interessant å se nærmere på hva som virker inn på prosesser omkring profilering, og hvilken funksjon størrelser som makt og/eller tilfeldigheter har her.

”Kulturelle prosesser dreier seg om hvordan både organisasjonskulturer og subkulturer påvirker og skaper prosesser i organisasjoner” (Elstad og de Paoli 2008: 28). En musikkfestivals profilering kan for eksempel være påvirket av organisasjonens historie, dens omgivelser, eller dens ansatte. Ved profileringsarbeid vil identifikasjonen av slike kilder til påvirkning kunne være svært viktig, da de kan fortelle noe om bakgrunnen for en festivals profil.

En kan også se på profilering som helhet som en prosess. Innsatsfaktorene i prosessen kan være både mennesker, ressurser og kapital, og ”output-en” en ender opp med er en profil. Denne kan videre tas inn i nye prosesser for å videreutvikles, endres, eller opprettholdes.

2.3 Omgivelser

Et sentralt begrep i REPSLO-modellen, og ikke minst i denne masteroppgaven, er omgivelser. Elstad og de Paoli påpeker at dette aspektet ved organisasjonsteori er relativt nytt, da en tidligere tenderte å fokusere på de interne forholdene i en organisasjon fremfor de eksterne (2008: 35). I dag blir det å ta hensyn til omgivelser sett på som en forutsetning for at en organisasjon skal vokse og utvikles. Elstad og de Paoli peker på de helt grunnleggende årsakene til dette, når de viser til at organisasjonene er avhengige av ”tilgang til ressurser som arbeidskraft, råvarer,

teknologi og finansielle resurser for å kunne produsere noe som helst” (2008: 35). I tillegg er de aller fleste organisasjoner, og herunder også musikkfestivaler, avhengige av å få avkastning av det som produseres gjennom aktører som for eksempel publikum (Elstad og de Paoli 2008: 35).

Elstad og de Paoli skiller mellom to former for omgivelser: tekniske omgivelser og institusjonelle omgivelser. ”De *tekniske omgivelsene* omfatter alle forhold utenfor organisasjonen som direkte påvirker hvordan den løser sine oppgaver for å nå sine mål” (Elstad og de Paoli 2008: 36). Eksempler på slike omgivelser kan være kunder eller publikummere, leverandører, sponsorer og støttespillere, og konkurrerende organisasjoner. Slike omgivelser vil kunne påvirke en musikkfestival ganske direkte, dersom for eksempel en headliner trekker seg, eller festivalens hovedsponsor fornyer sponsoratet med en mye lavere økonomisk ramme enn hva festivalledelsen på forhånd hadde forventet.

De institusjonelle omgivelsene har en mer indirekte påvirkningskraft på organisasjonen, men er likevel ikke mindre viktig å ta hensyn til. ”De institusjonelle omgivelsene viser til de normer, verdier og antakelser i omgivelsene som skaper forventninger til hva som er ”passende” atferd for organisasjonen” (Elstad og de Paoli 2008: 36). Slike omgivelser er tett knyttet sammen med profilering, da hva som regnes som passende atferd til en viss grad bestemmes av en organisasjons profil. En rockefestival vil for eksempel kunne få mange klager dersom den ikke har ølservering, mens en festival rettet mot barn og unge kan ofte være alkoholfri uten at noen reagerer negativt på dette. Elstad og de Paoli påpeker at det kan oppstå et legitimeringsproblem dersom institusjonelle omgivelser ikke blir tatt hensyn til, og at dette er svært viktig å unngå dersom organisasjonen skal overleve på lang sikt (2008: 36).

Det finnes flere ulike omgivelser som kan synes å påvirke en musikkfestivalers profilering. Festivalene opererer jo i et marked, og mange festivaler er avhengige av offentlig støtte eller bidrag fra sponsorer for å kunne overleve. Slike økonomiske bidragsytere blir svært virkelige, og viktige, omgivelser for en festivaladministrasjon, og vil dermed, bevisst eller ubevisst, kunne ha innvirkning på valg og avgjørelser som blir tatt innad i festivalen. Hvor stor påvirkningskraft omgivelser faktisk besitter i

forhold til en festivals profilering, og hvorvidt dette er noe festivalledelsen og sponsorene for den saks skyld er klar over, er noe jeg kommer til å gå nærmere inn på senere i oppgaven.

2.4 Resultater

Den fjerde av REPSLO-modellens dimensjoner, og den siste som vil behandles i denne masteroppgaven, er resultater. Elstad og de Paoli definerer resultater som ”effekter av å produsere varer/tjenester/opplevelser sammenliknet med organisasjonens mål” (2008: 18). Målsetning er her et viktig begrep, for til tross for at de fleste organisasjoner kan nå sine mål på en eller annen måte, er det veien som leder til måloppnåelse som avgjør hvorvidt organisasjonens arbeidsmetoder er forsvarlige og gode. Effektivitet er et nøkkelord i denne sammenheng. Ressursbruken i produksjonsprosessen bør være forsvarlig i forhold til resultatet, da det kun er ved god ressursutnyttelse organisasjonen kan definere sin produksjon som effektiv.

Elstad og de Paoli peker på en av de store diskursene innen kunst- og kulturfeltet, nemlig forholdet mellom kunstneriske ambisjoner og økonomiske rammer (2008: 19). Diskusjonen om hvorvidt det er de kunstneriske- eller de økonomiske resultatene som bør prioriteres i kulturorganisasjoner er både gammel og mangesidig, men fremdeles like aktuell i dag. Også med tanke på profilering er dette en spennende diskurs som det vil være interessant å se nærmere på. En festivalprofil kan oppstå som et resultat av festivalens kunstneriske ambisjoner, men kan også være et frieri for økonomisk støtte. Det kan ofte være svært vanskelig å avgjøre hvorvidt det er økonomi eller kunst (eller noe helt annet) som er utgangspunktet for en festivals profil, og her står begrepet formål frem som svært vesentlig. For å beskrive denne delen av profileringsteorien finner jeg REPSLO-modellen utilstrekkelig, og har derfor valgt å inkludere begrepet formål i denne studien.

2.5 Formål

Et formål er å betrakte som et rasjonelt fenomen, siden det er knyttet sammen med vilje og hensikt. Formålet med en festivalprofil handler om hva en ønsker å utrette med profilen, og hvilke konsekvenser en håper at en bestemt profil skal ha. Jeg kommer videre til å beskrive begrepet med utgangspunkt i Max Webers

handlingstyper, fordi disse beskriver de ulike dimensjonene ved fenomenet formål på en treffende måte.

2.5.1 Weber og formålsrasjonalitet

”Ein arrangør med godt rykte som kan tilby ”mykje attpå” vil ofte kunne få ein langt betre deal enn ein grå og anonym arrangør” påstår Norsk Rockforbund (2011: 11). Med dette mener forbundet at en festival med en unik profil enklere kan finne fellesinteresser, og dermed knytte bånd, med relasjoner som kan hjelpe en på veien mot fremskritt, enn hva forbundet kaller ”ein grå og anonym arrangør” vil kunne gjøre. Denne tankegangen, at en spesiell profil kan hjelpe deg til å nå dine mål, stemmer overens med hva Weber kaller for formålsrasjonalitet. Weber definerer formålsrasjonelle handlinger som handlinger som er ”bestemte av aktørens forventninger om atferden til objekter i omgivelsene og om andre mennesker; disse forventningene blir brukt som ”vilkår” eller ”midler” for å oppnå aktørens egne rasjonelt forfulgte og kalkulerte mål” (Weber 1978: 24).

En formålsrasjonell handling er altså en handling som man venter at skal kunne ut i et bestemt resultat. Dersom en for eksempel ønsker å tiltrekke seg et yngre publikum på en festival vil det å markedsføre en egen konsertplan for barn og unge være en formålsrasjonell handling. Dette fordi en regner med at konserter rettet mot spesielle grupper tiltrekker seg publikummere fra nettopp denne spesifikke målgruppen. Sett fra et formålsrasjonelt ståsted vil det her være muligheten for å nå et yngre publikum, og ikke for eksempel egenverdien i å utvikle en større kulturinteresse blant barn og unge, som er bakgrunnen for ens handling og rasjonalitet.

Vitenskapsteoretikerne Nils Gilje og Harald Grimen legger vekt på begrepet *nytteverdi* når de forsøker å definere en formålsrasjonell handling. De skriver at ”for en aktør som handler formålsrasjonelt, er det den forventete nytteverdi av handlingsalternativene som bestemmer hva det er rasjonelt å gjøre i en konkret handlingssituasjon” (1993: 209). Dermed blir det nødvendig å kjenne til både aktørens ulike handlingsalternativer, hvilke konsekvenser disse alternativene kan synes å føre med seg, og ikke minst hvordan aktøren vurderer disse konsekvensenes nytteverdi, for å kunne vurdere hvorvidt en handling er gjort av et formålsrasjonelt hensyn. En

handling som ved første øyekast ser ut til å være formålsrasjonell, behøver altså ikke nødvendigvis å være det dersom aktørens hensikt eller rasjonalitet tilsier noe annet. På denne måten kan det være svært utfordrende å stadfeste hvorvidt en handling er gjort på grunnlag av formålsrasjonalitet eller ikke, fordi en for å kunne gjøre en slik vurdering må ha svært mye informasjon om både aktør, handling og kontekst.

2.5.2 Weber og verdirasjonalitet

For å vise at profilering ikke nødvendigvis er en del av en plan for å dekke et behov eller nå et kalkulert mål har jeg valgt å nevne også en annen av Webers rasjonalitetsformer, nemlig verdirasjonalitet. Verdirasjonelle handlinger som handlinger som er ”bestemte av en bevisst tro på den ubetingede egenverdien til en etisk, estetisk, religiøs eller annen type adferd, uavhengig av utsiktene til suksess” (Weber 1978: 25).

En verdirasjonell handling blir dermed altså ikke utført ene og alene med henblikk på konsekvenser. Det viktigste for en aktør som handler verdirasjonelt er at handlingen har en egenverdi av etisk, estetisk eller religiøs karakter. Til forskjell fra en formålsrasjonell handling, er det heller prosess enn resultat som er utgangspunktet for en verdirasjonell handling. ”For en aktør som handler verdirasjonelt, blir handlingene et middel til å realisere en nåværende verdi, ikke et middel til å oppnå et framtidig mål” (Gilje og Grimen 1993: 209). Eksempler som ofte benyttes på slike verdirasjonelle handlinger er aktører som handler av religiøs overbevisning, eller aktører som følger en streng yrkesetikk.

For å kunne vite hvorvidt en aktør handler verdirasjonelt må en inneha en annen form for kunnskap om aktør og situasjon enn hva en må ha ved formålsrasjonelle handlinger. Informasjon om nytteverdi og konsekvenser er mindre interessant; det er informasjon om hvilke handlinger aktøren mener har verdi i seg selv som her er det vesentlige. En verdirasjonell handling vil være en handling som aktøren vil realisere uavhengig av resultat, så hensikten med slike handlinger kan ofte være vanskelige for omgivelsene både å forstå og å forklare. Et typisk eksempel på dette er fenomenet blodhevn, som knyttes opp mot verdien ære. I mange kulturer står æresbegrepet så sterkt at dersom dette krenkes er en forpliktet til å gjøre hva en kan for å gjenopprette

æren, uavhengig av hvilke konsekvenser dette måtte få. En handling som ved første øyekast kan virke irrasjonell kan dermed gjenvinne rasjonalitet også for en utenforstående, forutsatt at en har informasjon nok om aktørens verdibegrep.

I forbindelse med denne oppgaven finner jeg verdirasjonalitet interessant av den grunn at det symboliserer et alternativ til den klassiske tankegangen om profilering som noe resultatstyrt, på lik linje med markedsføring. Dersom grunnleggende verdier har en reell påvirkning på hvordan en festival fremstilles, så løftes organisasjonsidentitetens rasjonalitet til et annet nivå enn noe formålsrasjonelt. Festivalens identitet kjennetegnes da av hvilke verdier det er viktig for festivalen å bekrefte, og ikke bare hva den ønsker å være, eller forsøker å fremstå som.

2.5.3 Enten eller?

Jeg har til nå fremstilt verdirasjonalitet og formålsrasjonalitet som to adskilte størrelser, men som handlingstyper lar de seg også kombinere. En handling som er verdirasjonell kan hjelpe organisasjonen med å nå sine mål, og en formålsrasjonell handling kan være tuftet på verdier som gir handlingen en egenverdi. Den ene utelukker ikke den andre, faktisk kan det synes fordelaktig for en festival å kombinere disse to handlingstypene i sitt arbeid med profil. Det som kan være en utfordring her er at verdirasjonelle handlinger ikke kan tilpasses situasjoner på samme måte som formålsrasjonelle handlinger kan. Som tidligere nevnt er ikke utsikt til suksess en forutsetning for verdirasjonelle handlinger, og dermed kan disse virke like ødeleggende for en bedrifts identitet som de kan virke oppbyggende.

Dersom en lar suksessrate være en faktor i avgjørelsen om hvordan en skal håndtere en situasjon har en med ett beveget seg vekk fra en verdirasjonell handlingstype, og dermed også fra genuiniteten som jeg var inne på tidligere. De to handlingstypene kan med andre ord fordelaktig kombineres, så lenge handlingen eller utfallet av den er ønskelig innenfor begge rasjonaliteter. En festival kan for eksempel skape en miljøprofil som både er tuftet på en tanke om at miljøet bør bevares fordi det har en egenverdi, og et ønske om å fremstå som mer samfunnsengasjert for dermed å trekke publikummere gjennom dette. Dersom en klarer å kombinere identitet og profil på denne måten, slik at verdiene festivalen identifiseres med er genuine og samtidig et

middel for å nå et mål, kan festivalen oppnå både legitimitet og økonomisk og organisatorisk vellykkethet.

2.6 Identitet

Et annet fenomen som er viktig for denne oppgaven, og for studier av profil generelt, er identitet. For å kunne si noe om hvordan en festival fremstilles er det hensiktsmessig å kunne si noe om hvordan de som arbeider tettest på festivalen oppfatter dens identitet. Jeg har derfor valgt å innlemme også dette begrepet i studien min, som det siste av de seks fenomenene jeg kommer til å studere ved festivalprofilering. Identitet er et mye omtalt begrep i blant annet sosiologien, og refererer som oftest til aspekter ved et fenomen, et individ eller en gruppe som synes å være uforanderlige over en lengre tidsperiode. Identitet er noe en kan arbeide med å skape, men også noe som utvikles selv når en ikke jobber aktivt med det. Identiteten kan til en viss grad styres, men den kan også ta noen uønskede veier uten at en lett kan sette en stopper for dette. Identitet kan beskrive hva noe(n) gjør, men synes ofte først og fremst å vise til hvem eller hva noe(n) er. Likevel er identitet sjelden entydig, men endrer seg som Scott Sørensen et al påpeker ”avhengig av hva som utgjør identifikasjonens referanse og sammenhengen identifikasjonen oppstår i” (2008: 139).

2.6.1 Den moderne identitet

Identitet forbindes ofte med hvem eller hva man ”egentlig er” (Scott Sørensen et al 2008: 139), men tradisjonelt har begrepet vært tett knyttet opp mot sosial tilhørighet. ”Identitet har handlet om hvilket kollektiv man er medlem av og hvilken funksjon man er tildelt” (2008: 142) skriver Scott Sørensen et al, og beskriver med dette i all hovedsak identitetens posisjon i et før-industrielt samfunn der størrelser som kjønn og alder var utslagsgivende både for andres oppfatning av en, men også for egen oppfatning av selvet. Det samme var gjeldende i forhold til yrkesidentitet; hver arbeidsoppgave hadde sin egen forhåndsbestemte funksjon, en arbeidet etter en syklisk tidsoppfatning og etter verdier som hadde gått i arv i generasjoner. Med utviklingen av det moderne samfunn kom også utviklingen av en ny identitetsform, der identitet forstås som ”situasjonell, kontekstuell og diskursiv” (Scott Sørensen et al 2008: 140). Når en sier at identitet kan være situasjonell og kontekstuell åpner en samtidig opp for muligheten for at én enkelt person eller bedrift kan ha flere

identiteter som kan endres ettersom situasjoner endrer seg. I stedet for at individet adapterer arbeidsplassens identitet, er identitet i det moderne samfunn i større grad et refleksivt prosjekt der alle aspekter ved en bedrift, og da også de ansatte, er med på å utvikle og opprettholde en felles bedriftsidentitet.

Anthony Giddens skriver i sin bok *Modernity and Self-Identity* (1991) om hvordan ulike trekk ved det moderne samfunn har påvirket og endret vår oppfatning av identitet. Han skriver at ”identity [...] is not something that is just given, as a result of the continuities of the individual’s action-system, but something that has to be routinely created and sustained in the reflexive activities of the individual (1991: 52). Med dette sier Giddens at identitet skapes gjennom refleksivitet, noe som tilsier at individet dermed vil være bevisst egen identitet. Ved en slik endring i bevissthet endres også forutsetningene for at en handler som en gjør, fordi en gjennom refleksivitet gis oversikt over handlingens mulige utfall. Selv om Giddens skulle ha rett i sine påstander utelukkes likevel ikke muligheten for en verdirasjonell tankegang i et moderne samfunn, det tilsier bare at det vil være vanskeligere for en aktør å se bort i fra sine handlingers konsekvenser.

2.6.2 Identitet og profil

På denne bakgrunn kan det synes rart å knytte identitesbegrepet til festivalprofilering, men faktum er at en festivaladministrasjon alltid har et bilde av festivalens identitet, og dette er med på å forme hvordan administrasjonen oppfatter festivalens profil. Identitet og profil er to begreper som fort kan forveksles, og derfor er det greit å være klar over hva som skiller disse to. Mens identitet dreier seg om hva noe(n) identifiserer seg med eller hva noe(n) er, handler profil i større grad om hva noe(n) fremstår som, eller hva andre oppfatter at noe(n) er. Grensen mellom de to begrepene er likevel ikke alltid like klar, og det er ikke enkelt for ansatte i festivaladministrasjoner, som har begge fenomenene godt under huden, å skille mellom disse to. Videre i masteroppgaven vil jeg ha med meg de to perspektivene, og vise hvordan begge er vesentlige for en festivals profilering.

3. Metode

Ulike metodiske fremgangsmåter brukes i vitenskapelig sammenheng ved innhenting av informasjon, og arbeidet med metode kan være både utfordrende og vanskelig. I tillegg til å være et nødvendig hjelpemiddel kan metoden også virke begrensende for den som forsker. Ved å studere og praktisere ulike metodiske fremgangsmåter lærer en altså ikke bare hvordan undersøkelser kan gjøres. En lærer også hvordan en ikke bør agere i en bestemt forskningssituasjon. Jeg opplevde selv flere ulike utfordringer ved mine undersøkelser, alt fra at informanter avlyste intervjuer i siste liten til et så banalt problem som at båndopptakeren min streiket midt under et intervju. Dette er problemer som kanskje kan forutses, men ikke fullt ut forebygges og forhindres. Det kan likevel være til stor hjelp å ha reflektert over undersøkelsessituasjonen, og ikke minst rollen en selv har i denne, når slike tekniske problemer oppstår.

Det er viktig å finne en metodisk fremgangsmåte som er egnet til å belyse undersøkelsens problemstilling. I min utarbeidelse av denne studiens plan for metodisk innhenting av informasjon tok jeg noen valg som la føringer for de resultater jeg sitter igjen med etter endt undersøkelse. I denne delen av oppgaven skal jeg presentere mine valg av metode, og forsøke å forklare hvorfor og hvordan disse ble fattet.

3.1 Undersøkelsesopplegget

Jeg har valgt å benytte et intensivt undersøkelsesopplegg. Et intensivt undersøkelsesopplegg går i dybden av fenomener for å kunne belyse flest mulige nyanser ved enhetene som studeres. En velger ofte å undersøke få enheter, for så å innlemme mange variabler ved disse enhetene i prosjektet. Intensive undersøkelsesopplegg kan dermed resultere i svært nyanserte beskrivelser av fenomener, og også av disse fenomenenes kontekst. Slike opplegg kan innrettes både som kvalitative og kvantitative studier. Jeg har valgt å gjøre en kvalitativ studie, basert på intervjuer.

Det er flere grunner til at jeg ønsker å benytte et intensivt design. Den primære grunnen ligger i det undersøkte fenomenet og min problemstilling. Fenomenet jeg

ønsker å undersøke, nemlig norske musikkfestivalers profilering, kan ikke enkelt gjøres rede for uten en relativt grundig gransking av flere aspekter ved de aktuelle festivalenes profileringsarbeid. Dersom jeg hadde valgt et ekstensivt undersøkelsesopplegg kunne jeg nok fremdeles funnet frem til mye interessant informasjon omkring denne tematikken, men antakelsen var at flere av aktørene ikke har tilstrekkelig innsikt i sitt eget arbeid rundt profilering til at en ekstensiv og kvalitativ studie skulle kunne være gunstig i denne sammenhengen. Dette viser også studien min. Når jeg har valgt et intensivt design med færre variabler har jeg samtidig trukket meg lenger vekk fra muligheten til å generalisere på grunnlag av mine funn. I stedet har jeg fått mulighet til å finne frem til et mer helhetlig bilde av fenomenet jeg studerer og konteksten dette inngår i.

Avgjørelsen om et intensivt og kvalitativt design er også til dels tatt av ressursmessige grunner; riktignok finnes det mange etablerte musikkfestivaler i Norge, men flere av disse er relativt like både med tanke på profil og programmering. Jeg ønsket å basere oppgaven på et utvalg musikkfestivaler med ulike profiler for å kunne presentere et så bredt utvalg av eksempler på festivalprofilering som mulig med mine begrensede resurser som utgangspunkt. I tillegg til det allerede smale utvalget av enheter var det ikke satt at alle festivalene som ville være interessante for mine undersøkelser ville velge å samarbeide med meg. Festivalfeltet er preget av usikkerhet og stress, både med tanke på økonomiske og tidsmessige forhold. Dersom de ansatte i festivalene på noen måte oppfattet undersøkelsen som en belastning ville det være enklere for dem å svare nei enn ja ved et eventuelt spørsmål om deltakelse. Dersom jeg hadde valgt et ekstensivt undersøkelsesdesign ville jeg dermed kunne støte på store problemer med å innhente nok informanter til å sikre et bredt nok utvalg for å bekrefte et ekstensivt undersøkelsesoppleggs gyldighet.

Problemet med å skaffe et representativt utvalg informanter innhentet meg tidlig prosessen, til tross for at jeg hadde valgt et intensivt opplegg. Jeg brukte svært lang tid på å klare å få kontakt med informantene jeg ønsket å intervju, og fikk flere nei enn ja til deltakelse i prosjektet mitt. En stund vurderte jeg om det var måten jeg tok kontakt med intervjuobjektene på som ledet dem til å takke nei, men etter samtaler med både veileder og andre rutinerte intervjuere kom vi frem til at dette ikke var tilfelle. Jeg begynte derfor å se etter mønster i forhold til hvem som valgte å la seg

intervjue og hvem som takket nei, og oppdaget med dette noe jeg syntes var interessant: Mens informantene i kategorien *sponsorer* var svært raske til å takke ja til å la seg intervjue, men også til å stille krav til tid, sted og rammer rundt intervjusituasjonen, valgte de fleste informantene som jeg betegnet som *kulturarbeidere* å takke nei til å være en del av mitt prosjekt. Dette gjerne uten å ha fått noe mer utfyllende informasjon om prosjektet enn hva jeg presenterte i min innledende telefonsamtale. Mens de jeg kontaktet fra næringslivet så på deltakelsen i et masterprosjekt som en mulighet for utvikling, var det tydelig at konseptet med studier gjort av en utenforstående var noe som ikke tiltalte kulturarbeiderne. Det å være en del av et forskningsprosjekt opplevdes muligens som mer skremmende enn produktivt. Denne innstillingen viste seg å legge føringer for mitt utvalg av informanter, både med tanke på kvantitet men også i forhold til hvilke festivaler jeg endte opp med å undersøke.

3.2 Kvalitativ metode og casestudier

Som i mye av forskningen innen nye kulturstudier har også denne oppgaven sin hovedtyngde i den kvalitative metoden. Dag Ingvar Jacobsen kaller den kvalitative metoden for en ”åpen metode” (2005: 127), der forskeren i så liten grad som mulig legger føringer på dataen som samles inn. Jeg var i forkant av studiene usikker på hvor bevisste informantene var på egen bruk av profilering, og det var derfor viktig å ikke begrense resonnementer og tankeprosesser ved å legge for mange føringer på informasjonsutvekslingen. Som Pål Repstad påpeker, handler kvalitativ metode om å finne frem til et fenomens kvaliteter eller egenskaper (2007), og det var nettopp dette jeg ønsket å gjøre med problemstillingen min.

En av de største forskjellene mellom kvalitativ og kvantitativ metode er på hvilket tidspunkt i undersøkelsesprosessen en velger å kategorisere og strukturere informasjonen en vil undersøke. Ved gjennomføringen av kvantitative undersøkelser må en allerede i forkant av datainnsamlingen ha bestemt seg for hvilken informasjon en ønsker å finne frem til. Problemstillingen jeg arbeidet ut i fra utelukket dermed en kvantitativ tilnærming. Jeg ønsket å gjøre undersøkelser på et felt som fremdeles var rimelig uutforsket, og var dermed ikke helt sikker på hva jeg ønsket å finne. Ved kvalitativ metode foregår kategoriseringen av informasjon i større grad i etterkant av

datainnsamlingen, dette for å kunne ha en mest mulig åpen tilnærming til informantene. Denne formen passet problemstillingen min mye bedre, da den i større grad ønsker å utforske og nyansere et fenomen enn å kartlegge det.

Mine undersøkelser baserer seg på det som i forskningslitteraturen kalles for små N-studier.² Slike studier innebærer at en velger ut et fåtall enheter, for så å gå i dybden av hver enkelt (Jacobsen 2005: 93). Jeg ønsker å undersøke et fenomen, profilering, og se det i lys av flere caser i form av ulike norske musikkfestivaler. Denne oppgaven tar for seg fire caser, som først beskrives enkeltvis og deretter sammenliknes i et eget kapittel. Jeg kommer til sammenlikne både likheter og ulikheter i utfall, og søker med denne komparasjonen å nå frem til en bedre forståelse av hvordan norske musikkfestivaler benytter profilering. Det er en utbredt forestilling at case-studier ikke kan brukes i undersøkelser som søker å sammenlikne eller generalisere, men som Svein S. Andersen påpeker i sin bok *Case-studier og generalisering – Forskningsstrategi og design* er dette ikke riktig (1997: 15-19). Dataen en får ut av case-studier vil riktignok ikke være statistisk representative, men å opparbeide statistikk om fenomenet er heller ikke målet med denne masteroppgaven.

3.3 Det individuelle intervjuet

Den metodiske fremgangsmåten som viste seg å passe min problemstilling best var det individuelle intervjuet. Et individuelt intervju kjennetegnes av at informant og undersøger samtaler. Dataen som undersøger sitter igjen med er notater fra og/eller lydopptak av denne samtalen, som så siden skal systematiseres og analyseres. Dag Ingvar Jacobsen mener at det individuelle intervjuet egner seg best under følgende forutsetninger:

- a) når relativt få enheter undersøkes
- b) når vi er interessert i hva det enkelte individ sier
- c) når vi er interessert i hvordan den enkelte fortolker og legger mening i et spesielt fenomen

(Jacobsen 2005: 142-143)

² Begrepet N-studier har sin opprinnelse i det engelske ordet *Numbers* (Dag Ingvar Jacobsen 2005: 93).

Ettersom det ikke fantes mye allerede innhentet informasjon om profilering av festivaler, var det nødvendig for meg å oppsøke førstehåndskilder. Innhenting av informasjon fra førstehåndskilder kan være spesielt tidkrevende, fordi slik informasjon ofte overleveres muntlig. Dermed må en som undersøker, i tillegg til å bruke tid på å analysere stoffet, også sette av en god del tid å nedtegne hva informantene sier. Dette legger begrensninger på hvor mange enheter som kan undersøkes, da slik nedtegnning, eller eventuelt transkribering, er et omfattende arbeid. Dermed var en av mine forutsetninger at jeg kun kunne snakke med et begrenset antall informanter.

En av fordelene ved det individuelle intervjuet er at en får dannet seg et godt og mer fullstendig bilde av hva et enkeltindivid mener om et fenomen. Et slikt utfyllende bilde kan være et godt utgangspunkt når en er interessert i en tematikk som enda ikke er ferdig utforsket. På et lite utforsket felt kan det også være lurt å velge en innsamlingsmetode med åpen struktur, dette for å unngå å legge for store føringer på dataen som samles inn. Når en ikke har et helt klart bilde av hvilken informasjon en er ute etter er det lite gunstig å begrense informasjonsutvekslingen ved å stille lukkede spørsmål. Som Jacobsen påpeker kan et intervju ha ulike grader av åpenhet, fra å være helt lukket til å fungere som en helt åpen, fri samtale. Jeg valgte å strukturere intervjuene med en intervjuguide som inneholdt spørsmål med ulik tematikk, men som kun hadde åpne svar. Dette for å åpne intervjuene så mye som mulig, men samtidig passe på at dataen som jeg samlet inn egnest seg til å svare på problemstillingen. Som Jacobsen understreker kan nemlig ”en tilnærming uten noen form for strukturering føre til at data blir så komplekse at de nesten blir umulige, eller i alle fall meget resurskrevende, å analysere” (2005: 144). Jacobsen påpeker også at en intervjusituasjon på en eller annen måte alltid til en viss grad vil være strukturert, fordi en forsker vil inneha en del før-dommer, dette seg så være bevisst eller ubevisst. Ved å ta utgangspunkt i en intervjuguide synliggjør en disse før-dommene både for seg selv og ens informant, og gir dermed samtalen et ærligere utgangspunkt.

Jeg valgte å ha en fast rekkefølge på mine spørsmål, dette for å være sikker på å komme innom alle temaene jeg ønsket at det skulle samtales rundt. Jeg hadde også ferdiglagde oppfølgingsspørsmål/kommentarer til noen av spørsmålene, i tilfelle

samtalen skulle gå trått. Noen av informantene svarte svært utfyllende på spørsmålene slik at både oppfølgingsspørsmålene og noen av intervju spørsmålene ble overflødige. Disse informantene viste seg også ofte å dele den mest interessante informasjonen, fordi de selv ledet samtalen inn mot spennende tematikker, uten min innblanding.

Intervjuene ble gjennomført i ansikt-til-ansikt situasjoner. Slike intervjuer er både kostnads- og tidskrevende, men jeg mener dette kan betale seg tilbake i data, da en ved en slik intervjusituasjon enklere kan oppnå personlig kontakt fordi både intervjuer og informant er fysisk tilstede i samme tid og rom. Undersøkelser viser også at det er enklere for et intervjuobjekt å lyve eller ”slå en plate” i intervjueren ved intervjuer over telefon (Fray & Oishi 1995 i Jacobsen 2005). Jeg forsøkte videre å tilrettelegge intervjusituasjonen best mulig for å begrense konsekvensene av konteksteffekten. Forskning har vist at ”den sammenhengen – ofte kalt konteksten – intervjuet foregår i, som regel påvirker innholdet i intervjuet” (Jacobsen 2005: 147), og det er dette som refereres til som konteksteffekten. En skiller mellom kontekster som er naturlige og kunstige for intervjuobjektet, og forskning viser at ved intervjuer i kunstige omgivelser tenderer også informantens svar å bære preg av kunstighet. Jeg lot derfor intervjuobjektene selv foreslå et sted hvor vi kunne treffes, for å best mulig kunne legge til rette for en naturlig, åpen samtale.

Av tekniske hjelpemidler ønsket jeg å bruke en båndopptaker. Dette for å kunne føre en mest mulig naturlig samtale, der kontakten med informant ikke ble svekket av at jeg satt med nesen ned i en blokk og noterte. Jeg opplyste mine intervjuobjekter om dette på forhånd, og forsikret meg om at alle var komfortable med en slik intervjusituasjon. Jeg kan i etterkant si at jeg er fornøyd med båndopptakerens funksjon, da den under de fleste intervjuene ble ”glemt bort” av både meg selv og informantene. Den virket dermed etter sin hensikt, og var med på å legge til rette for en naturlig stemning under intervjuet. Men, som nevnt tidligere, erfarte jeg også et av de mest klassiske problemene en kan oppleve når en benytter seg av slike hjelpemidler, nemlig at teknikken streiket. Ti minutter inn i mitt andre intervju valgte båndopptakeren min å skru seg av, noe som førte til at de resterende 55 minuttene av intervjuet ikke ble tatt opp. Heldigvis hadde jeg en svært fleksibel informant som takket ja til å møte meg og gjennomføre intervjuet enda en gang, men en slik enkel,

teknisk feil kan altså risikere å skade datamaterialet betraktelig dersom en er riktig uheldig.

Intervjuene jeg gjorde hadde varierende lengde, fra 35 til 80 minutter.

Gjennomsnittslengden lå på omkring 60 minutter. Til tross for at båndopptakeren var av god nytte under selve intervjuet, påla denne meg mange arbeidstimer da transkriberingen av materialet satte i gang. Jeg mener likevel dette var en god investering av tid, da transkriberingen ga meg mulighet til å gå nøye igjennom et komplett datamateriale så mange ganger som jeg fant det nødvendig. Etter at transkriberingsarbeidet var fullført slettet jeg lydfilene med intervjuene, slik jeg hadde informert mine informanter om at jeg ville gjøre. Intervjuene ble deretter oppbevart på en passordbeskyttet mac.

3.4 Utvalg

”Et grunnleggende problem i de fleste undersøkelser er at vi sjelden kan undersøke alle de vi ønsker” (Jacobsen 2005: 170). I de aller fleste undersøkelser må det foretas et utvalg, og dette utvalget vil videre ha stor betydning for undersøkelsens gyldighet og reliabilitet. Jeg hadde bestemt meg for å intervju personer med tilknytning til fire ulike norske musikkfestivaler, forutsatt at jeg klarte å finne en sammensetning på fire festivaler som jeg både syntes var representativ for musikkfestivalscenen i Norge, og som sa seg villige til å bli intervjuet av meg. I sammenheng med hver festival ønsket jeg å intervju to til tre personer: festivalsjef, eventuelt markedssjef, og en representant fra en av festivalens viktigste sponsorer. Med dette håpet jeg å ende opp med et totalt antall intervjuobjekter på omkring ti personer.

3.4.1 Festivaler

Da jeg skulle velge ut hvilke festivaler jeg skulle undersøke, tok jeg utgangspunkt i følgende kriterier presentert i Jacobsens bok (2005):

- a) bredde og variasjon
- b) informasjon
- c) det ekstreme

Musikkfestivalfeltet er preget av en stor sjangerbredde, og jeg oppfattet det som svært viktig å få inkludert noe av denne bredden i oppgaven for å kunne svare på problemstillingen. Ved å velge ut kun fire festivaler trakk jeg meg bort fra muligheten til å representere hele sjangerpluralismen på det norske festivalfeltet, men da de fleste festivaler uansett er noe sjangeroverskridende så jeg ikke på dette som et veldig stort problem. Jeg synes også det var viktig å få frem variasjonene mellom små og store festivaler, og mellom festivaler som holder til i by og på bygd. Jacobsens kriterium nummer to, informasjon, ble svært viktig da jeg skulle ha et så begrenset utvalg som fire festivaler. Jeg ønsket å ta utgangspunkt i festivaler som godt kunne eksemplifisere profilering, og søkte derfor etter festivaler som jeg enkelt kunne se at fokuserte på dette gjennom sin markedsføring. Etter å ha jobbet med å finne frem til slike festivaler en stund ble jeg oppmerksom på at det også her var viktig å få frem begge sider av saken; det var minst like interessant for oppgaven å undersøke hvorfor noen festivaler velger å ikke arbeide aktivt med profilbygging. Dermed måtte jeg revurdere utvalget noe, og også inkludere festivaler som ikke utmerket seg spesielt med tanke på nettopp dette.

Som nevnt tidligere hadde jeg en del problemer med å få de festivalene som jeg ønsket å undersøke til å si seg villige til å være en del av studien min. Dette førte til at jeg måtte endre mitt opprinnelige utvalg opp til flere ganger underveis i prosessen. Hver gang en festival takket nei måtte jeg revurdere hele utvalget, da sammensetningen mellom festivalene ofte var viktigere og mer interessant enn festivalene i seg selv. Dette forsinket intervjuprosessen betraktelig, men tilslutt satt jeg igjen med et utvalg på fire festivaler som jeg var svært fornøyd med fordi de oppfylte de kriteriene som jeg anså som viktige, nemlig:

1. Risør Kammermusikkfest
2. Slotts fjell Festivalen
3. DølaJazz Lillehammer Jazzfestival
4. Kartfestivalen

3.4.2 Respondenter og informanter

Dag Ingvar Jacobsen påpeker hvordan en i kvalitative undersøkelser skiller mellom respondenter og informanter (2005). Mens respondenter har direkte kjennskap til et fenomen eller er representanter av den gruppen som undersøkes, er informanter ”personer som ikke selv representerer gruppen vi undersøker, men som har god kunnskap om gruppen (eller fenomenet)” (Jacobsen 2005: 171). En respondent kan dermed i denne oppgaven for eksempel være en festivalsjef, mens en kan kalle en av festivalens sponsorer for en informant.

Jeg ønsket å intervju et utvalg bestående av både respondenter og informanter, fordi jeg håpet at et slikt utvalg ville kunne gi en enda bredere forståelse av profilering ved å belyse fenomenet fra flere enn en side. Av respondenter tok jeg kontakt med festivalsjefen i de ulike festivalene, i tillegg til markedsansvarlig i de av festivalene som hadde en stor nok administrasjon til å inkludere en slik. Jeg kontaktet også informanter i form av én sponsor som representerte hver av festivalene, og avtalte intervjuer også med disse. Jeg forsøkte å gjøre avtaler med noen av de vesentligste av festivalenes sponsorer, da jeg tror at et sponsorats tyngde også i mange tilfeller gjenspeiler sponsorens engasjement.

Det kan stilles spørsmål ved hvorfor jeg valgte å inkludere sponsorer blant intervjuobjektene. Problemstillingene mine omhandler jo profilering med utgangspunkt i musikkfestivaler, og ikke i sponsorarbeid. Til det vil jeg si følgende: Det er viktig å erkjenne at profilering ikke oppstår i et vakuum, og at prosessen kontinuerlig blir påvirket av omgivelser. Ved å inkludere sponsorerers synspunkt ønsker jeg å vise en annen dimensjon ved festivalprofilering, og håper med dette å bedre kunne belyse hvorfor noen avgjørelser vedrørende profilbygging blir fattet.

Utvalget mitt består av følgende intervjuobjekter:

1. Festivalsjef i Risør Kammermusikkfest: Per Erik Kise Larsen.
2. Anonymisert sponsorsjef i bedrift som sponser Risør Kammermusikkfest.
3. Festivalsjef i Slottsfjell Festivalen: Christoffer Rød.
4. Prosjektleder i VGs sponsoravdeling: Lars Erik Oterhals.

5. Festivalsjef i DølaJazz Lillehammer Jazzfestival: Elin Dotseth.
6. Daglig leder i Dialecta Kommunikasjon: Øyvind Skurdal.
7. Festivalsjef i Kartfestivalen: Bjørn Tore Andreassen.
8. Markedssjef i Varden: Bjørg Reidun Kårstein Homdrum.

3.4.3 Representativ gyldighet

Det er viktig å understreke at denne oppgaven ikke vil kunne benyttes til å generalisere det norske musikkfestivalfeltets bruk av verdiprofilering. Den vil kunne vise noen tendenser ved dette, men hvorvidt disse tendensene er representative for festivalfeltet som helhet, eller kun er gjeldende for utvalget jeg har gjort, kan ikke stadfestes. En slik generalisering ville krevd et betraktelig større utvalg, og ikke minst en helt annen utvelgingsprosess. Målet med oppgaven er heller ikke å generalisere, men heller nettopp det å studere noen tendenser, og det er med henblikk på dette jeg har foretatt utvalget mitt.

3.5 Vurdering av materialet

Materialet jeg sitter igjen med etter intervjuprosessen er av varierende kvalitet. Noen intervjuer ga et veldig godt datagrunnlag. Dette i hovedsak fordi informantene selv fattet interesse for tematikken til oppgaven, og kom med gode, utfyllende svar til alle spørsmål. Det intervjuet som i etterkant har vært vanskeligst å trekke interessant informasjon ut av er intervjuet med festivalsjef for DølaJazz Lillehammer Jazzfestival, Elin Dotseth. Dette er ikke fordi opplysningene Dotseth kom med var mindre interessante enn dataen jeg kunne hente hos de andre informantene, men fordi dette var det intervjuet som måtte gjennomføres to ganger grunnet tekniske problemer. Den andre gangen jeg møtte Dotseth hadde hun jo alt svart på alle spørsmålene mine én gang, og intervjusituasjonen opplevdes derfor som mer kunstig enn ved resten av intervjuene. Dotseth ble nødt til å fortelle meg noe både hun og jeg var klar over at jeg visste fra før, og dette førte til at svarene hennes til tider ble korte og lite utfyllende. Denne situasjonen gjorde det klart for meg hvor viktig det er med godt tilrettelagte omgivelser for en naturlig intervjusituasjon, og fikk meg til å vurdere intervjusituasjonen nøye før jeg gjennomførte de resterende intervjuene.

3.6 Mulige etiske dilemmaer

3.6.1 Anonymisering versus åpenhet

Jeg har i denne oppgaven valgt å gå ut med fullt navn og stillingstittel på en hoveddel av intervjuobjektene. Dette valget er fattet i enighet med informantene, som også har sjekket sitater og godkjent bruken av disse. Så lenge mine informanter var komfortable med å stå åpent frem som studieobjekter syntes jeg dette var av overveiende fordel for oppgavens klarhet, og også for dens interesse for leseren. Det å unngå utstrakt bruk av anonymisering var også en klar fordel for meg, da alternativet ville være å skape fire fiktive festivaler med tilhørende fiktive sponsorer. Et slikt arbeid ville ikke bare være svært omfattende, men kunne også senke oppgavens kvalitet ved å munne ut i et rotete resultat.

To av mine informanter var ukomfortable med å stå frem med fullt navn, og ønsket heller å bli anonymisert. Den ene av disse ga beskjed om dette kort tid etter at intervjuet var gjennomført. Jeg vurderte denne informantens relevans for oppgaven, og valgte å la være å benytte intervjuet videre. Intervjuet ble deretter slettet. Den aktuelle informanten var en interessant kilde, men ville ikke ha tilført oppgaven noen nye dimensjoner. Dermed syntes jeg det var viktigere å prioritere oppgavens struktur og klarhet enn den ekstra informasjonen intervjuet kunne ført med seg. Den andre informanten som ønsket å være anonym ga først beskjed om dette ved sitatsjekk. Vedkommende stilte seg først positiv til å fremstilles med fullt navn i oppgaven, men endret denne innstillingen da han ble tilsendt sitatsjekk. Etersom sitatsjekken ble sendt ut mot slutten av skriveprosessen, og jeg vurderte informantens data som interessant for oppgavens helhet og struktur, ønsket jeg ikke å trekke informanten fra oppgaven. Jeg valgte i stedet, etter å ha rådført meg med veileder og andre fagkyndige, å anonymisere vedkommende. Så lenge det kun er én anonymisert informant i oppgaven vil en til en hver tid kunne vite hvem det refereres til når den anonyme informanten nevnes. Anonym blir dermed en like klar referanse i sammenhengen som et hvilket som helst navn ville vært. Jeg mener derfor anonymiseringen verken fører til kompromisser for oppgavens struktur eller flyten i teksten, og er tilfreds med dette valget.

3.6.2 Kolliderende interesser

Under min periode som masterstudent ble jeg selv tilbudt en jobb som markedsansvarlig ved en av Norges største jazzfestivaler: Kongsberg Jazzfestival. Jeg var på dette tidspunktet allerede godt i gang med oppgaven, og hadde ferdigstilt både prosjektbeskrivelse og en foreløpig problemstilling. Jeg ønsket å takke ja til jobben, men følte at jeg ved å gjøre dette ble nødt til å ta en grundig vurdering av hvorvidt min stilling ville kunne påvirke legitimiteten min som forsker innenfor den tematikken jeg hadde valgt å undersøke. Ettersom musikkfestivalfeltet i Norge er så lite som det er, ville jeg som markedsansvarlig med stor sannsynlighet bli nødt til å samarbeide med noen av mine respondenter. Kanskje enda mer utfordrende var en annen problematikk, nemlig at én av sponsorene jeg hadde avtalt et intervju med viste seg å også være en vesentlig bidragsyter for Kongsberg Jazzfestival. Usikkerhet rundt hvorvidt jeg ville klare å holde den nødvendige distansen til mine intervjuobjekter førte til at jeg vurderte å endre både tematikk og problemstilling flere ganger. Likevel ville dette heller ikke være gunstig, da jeg hadde lagt ned mye arbeid i problemstillingen som allerede sto ferdig. Jeg kom tilslutt frem til at jeg ville beholde både tematikk og problemstilling, men gjennomføre intervjuene med informantene mine før stillingen i Kongsberg Jazzfestival trådte i kraft. På denne måten ble påvirkningen fra stillingen minimal i intervjufasen. Om noe ville heller rollen som forsker kunne påvirke det videre forholdet til intervjuobjektene mine etter at jeg var ute i arbeid, men denne risikoen så jeg på som mindre viktig når målet var å både kunne skrive en masteroppgave og arbeide med noe en interesserer seg sterkt for.

Videre i prosessen med masteroppgaven har stillingen i Kongsberg Jazzfestival vist seg å være en ressurs mer enn noe annet. Den har gitt meg mulighet til å se tematikken jeg interesserer meg for fra flere enn én side, og den har rettet fokuset mitt mot en del interessante problemstillinger som jeg på forhånd ikke hadde tenkt på. Stillingen har også hjulpet meg med å holde interessen for tematikken oppe under hele prosessen, da jeg har kunnet trekke bruk av konkrete erfaringer fra oppgaven i arbeidshverdagen min.

4. Case 1: Den høykulturelle

Det første av de fire casene som omtales i denne oppgaven har jeg valgt å kalle for den høykulturelle. Tittelen refererer til en hovedtendens i hvordan festivalen ønsker å fremstilles i forhold til profil i større grad enn til musikken festivalen formidler, selv om denne også vanligvis karakteriseres som nettopp høykulturell. Caset tar for seg begrepene som ble presentert i teorikapitlet, og fyller disse med dimensjoner hentet fra festivalens måte å bedrive profilrelatert arbeid på. Det gis først en kort introduksjon av festivalen, før henholdsvis struktur, identitet, prosess, omgivelser og formål gjennomgås og diskuteres. Denne strukturen er gjennomgående i alle de følgende casene.

4.1 Struktur: Med profil forankret i den kunstneriske ledelsen

Risør kammermusikkfest arrangeres hver sommer i Risør i Aust-Agder. Festivalen har hovedfokus på kammermusikk, og presenterer et sammensatt repertoar bestående av både tradisjonell klassisk musikk og nyere arrangementer og komposisjoner.

Festivalen ble etablert i 1991, og arbeidet da som nå ut i fra følgende målsetning:

Risør kammermusikkfest er en ideell stiftelse som har til formål å arrangere en årlig Kammermusikkfest, der det skal presenteres så vel sentral klassisk musikk som nyere repertoar. Det skal tilstrebes å finne fram til musikere – både norske og utenlandske – som holder et anerkjent høyt kunstnerisk nivå, eller som har dokumentert et uomtvistelig talent. Kammermusikkfesten skal være et nasjonalt og internasjonalt forum for kammermusikk og skal også stimulere musikk- og kulturlivet i Risør og regionen (www.kammermusikkfest.no).

Risør Kammermusikkfest er en stiftelse med et styre som er festivalens øverste ledelse. Styret ansetter administrasjonen, som består av ett årsverk fordelt på to stillinger: Produsent og festivalsjef. Den nåværende festivalsjefen er Per Erik Kise Larsen, som i tillegg til sitt engasjement i Risør Kammermusikkfest også arbeider som direktør i Det Norske Kammerorkester.

Risør Kammermusikkfests musikalske program bestemmes i stor grad av festivalens kunstneriske ledere. Disse arbeider uavhengig fra administrasjonen, og sammen med et kunstnerisk råd bestående av seks medlemmer avgjør de hvilke musikere som til en

hver tid bookes til festivalens program. Fra festivalens oppstart og frem til 2011 har pianist Leif Ove Andsnes og bratsjist Lars Anders Tomter vært kunstneriske ledere for Risør Kammermusikkfest. Deres nettverk og internasjonale karrierer har vært med på å rette fokus mot festivalen som en av de viktigste arenaene for klassisk musikk i Norge. Festivalen er kjent for å ha stor variasjon i sitt repertoar; den henter store, internasjonale toppnavn til Risør, men har samtidig blikk for nye, norske komposisjoner og samtidsmusikk. Fra 2011 gikk Andsnes av som kunstnerisk leder for Risør Kammermusikkfest, mens Tomter fortsetter i stillingen som kunstnerisk leder, nå sammen med fiolinisten Henning Kaggerud.

Risør Kammermusikkfest baserer seg i stor grad på frivillig arbeid. Fra festivalens oppstart og til i dag har lokale ildsjeler spilt en vesentlig rolle i festivalens avvikling, og mange av Risør Kammermusikkfests ”dugnadsarbeidere” (www.kammermusikkfest.no), et begrep festivalen bruker om sine frivillige på sine nettsider, har vært aktive i festivalen helt siden oppstarten i 1991. Hvert år besøker omkring 5000 publikummere Risør Kammermusikkfest (www.mynewsdesk.com), og festivalen er dermed blant Norges best besøkte kammermusikkfestivaler.

Festivalen finansieres, i likhet med mange norske musikkfestivaler, gjennom en blanding av offentlig støtte, private sponsorer og billettinntekter. Festivalen har i underkant av 50 sponsorer og samarbeidspartnere, og er helt avhengige av disse for sikring av økonomisk drift.

4.2 Identitet: ”En festival der du må stå timevis i kø for å få lov til å komme inn”

Identitet handler om hvordan noe eller noen identifiserer noe eller noen. Scott Sørensen et al forklarer begrepet på følgende måte:

Identifikasjon er en aktiv handling, gjerne emosjonelt ladet, og finner sted i spesifikke situasjoner på spesifikke steder. Den er sjeldent total eller entydig, og den endrer seg avhengig av hva som utgjør identifikasjonens referanse og den sammenhengen identifikasjonen oppstår i. Derfor er ikke identitet nødvendigvis et spørsmål om hva en person ”egentlig er”, selv om måten identitet uttrykkes på ofte får det til å se sånn ut (2008: 139).

I dette caset, og også i de følgende casestudiene, brukes begrepet identitet om hvordan de som arbeider tettest på den aktuelle festivalen oppfatter festivalens identitet. Sammenhengen identifisering oppstår i og identifiseringens referanse, er en blanding av festivalsjefenes forutinntatte oppfatninger av festivalene, og eventuelle assosiasjoner som oppsto under intervju situasjonene.

Kise Larsen beskriver Risør Kammermusikkfest som ”en festival der du må stå timevis i kø for å få lov til å komme inn” (intervju 1). Festivalsjefen knytter denne kampen om plassene sammen med en intimitet og eksklusivitet som er gjennomgående ved hans karakteristikker av festivalen.

Den skal ikke være stor, hele festivalen er jo bygget på intimitet, og i det øyeblikket man mister intimiteten så forsvinner merkevaren Risør Kammermusikkfest også. Så det å beholde den forholdsvis liten men likevel sørge for at det er fullt på de konsertene vi har, det er vel hovedmålsettingen vår (intervju 1).

Intimitet er et begrep Kise Larsen benytter gjentatte ganger ved sine karakteristikker av Risør Kammermusikkfest. Festivalen er intim på mange områder; den ønsker å forbli forholdsvis liten, den ønsker å ha små, fulle konsertlokaler, og den ønsker en intim kontakt mellom musikere og publikum. I følge Kise Larsen er intimitet selve styrken ved Risør Kammermusikkfests identitet. Han mener at det er gjennom et nært forhold mellom musikk, musikere og publikum at folk blir følelsesmessig knyttet til en festival, og at det er dette som fører til Risør Kammermusikkfests stadig tilbakevendende, og relativt store, publikumsmasse.

Du kan oppleve mye musikk intellektuelt, men det er i møtet når folk blir følelsesmessig engasjert at du bygger en sterkere merkevare ved at folk i større grad knytter seg til deg på en mer følelsesmessig måte som gjør at de har lyst til å komme igjen, og som gjør at det er en del av deres, ja, at det er en viktig del av deres liv faktisk å gjøre det (intervju 1).

Per Erik Kise Larsen peker her på noe interessant, nemlig hva en følelsesmessig tilknytning til en festival kan ha å si for strukturen til festivalens publikum. Han mener at publikum kan gå på en konsert eller en festival og ha glede av den, men at det først er når publikumet blir emosjonelt knyttet til festivalen at de blir til en fast, tilbakevendende publikumsgruppe. Verdien av en slik fast gruppe publikummere er stor for en hver festival, og det vil derfor være svært hensiktsmessig for Risør Kammermusikkfest å fortsette arbeidet med intimiteten og kontakten mellom

musikere og publikum dersom Kise Larsen har rett i at det er dette som er hovedårsaken til den følelsesmessige tilknytningen. En tilbakevendende publikumsgruppe danner grunnlaget for stabil festivaløkonomi og et godt forhåndssalg av billetter, og bekrefter at det finnes et behov og et marked for festivalen i samfunnet.

4.2.1 Intim, men stor

Til tross for at Risør Kammermusikkfest er intim, er den i følge Kise Larsen en renommémessig stor festival. Festivalen er en av de viktigste på sitt felt i Norge, og festivalsjefen mener den er så betydningsfull at den kan klassifiseres sammen med festivaler som er langt større regnet ut i fra antall besøkende.

Hvis du ser på statistikken for festivalene sommeren 2010 så ligger jo Risør Kammermusikkfest som festival nummer fem eller seks tror jeg, i forhold til mengde oppmerksomhet i avisene, og da snakker vi jo om festivaler som Øyafestivalen, Oslo Live og så videre. Så altså mer oppmerksomhet enn det Festspillene i Bergen får. Og det betyr jo selvfølgelig veldig mye for det å skulle bygge merkevaren som en av de viktigste festivalene i Norge (intervju 1).

Risør Kammermusikkfest er altså både en viktig festival og en intim festival, i følge festivalsjefen. Det er tydelig at Risør Kammermusikkfests status på festivalfeltet er noe Kise Larsen setter høyt, og at dette er en av motivasjonsfaktorene bak festivalens arbeid med markedsføring og merkevarebygging. Festivalsjefens ambisjoner med profilen er altså at Risør Kammermusikkfest skal oppfattes som liten nok til å opprettholde en emosjonell kontakt med publikum, men samtidig ha anseelse som en av Norges viktigste musikkfestivaler. Denne sammensetningen kan være vanskelig å opprettholde, da festivalers lokasjon og fysisk størrelse ofte har sammenheng med spalteplass i riksdekkende medier, noe som igjen sannsynligvis spiller en viktig rolle når folk danner seg et inntrykk av festivaler. Likevel beviser Risør Kammermusikkfest med sin medieoppmerksomhet at det er mulig å være liten men likevel stor, og dette er en av styrkene ved festivalen som Kise Larsen arbeider for å opprettholde.

4.2.2 Kvalitet

Den tredje beskrivelsen Kise Larsen vektlegger er festivalens kvalitet, og dette særlig sett i forhold til dens egenproduksjon av konserter. Bestillingsverk og egenproduserte

konserter er populære innslag hos mange av de store norske festivalene i dag, men Risør Kammermusikkfest er i en særstilling fordi de velger å produsere hoveddelen av festivalens konserter selv.

Den store forskjellen på den klassiske festivalen vi lager og nesten alle innen det rytmiske festivalfeltet er jo at vi produserer alle konsertene selv. Mange festivaler driver for det meste innkjøp, du vil ha det bandet der eller den gruppen der, og så plukker du de ut enten på nasjonal eller internasjonal musikkarena. Så da shopper du på mange måter musikk. Men det gjør ikke vi, altså det lengste vi går er vel egentlig å engasjere en kvartett som har med seg et repertoar. Men de gjør jo andre ting i tillegg, så vi produserer nesten alle konsertene selv. Vi setter sammen hvert eneste verk, hver eneste musiker som skal være med (intervju 1).

Kise Larsen oppfatter produksjon av konserter som et kvalitetsstempel ved festivaler, og mener dette er ett av de sterkeste referansepunktene festivalen har. ”Hvis du lager en festival med høy kvalitet og har fokus på det så er det det som særmerker festivalen” (intervju 1) sier han, og understreker med dette hvordan identitet og prosess er nært knyttet sammen.

4.3 Prosess: Den genuine profilbygging

Risør Kammermusikkens musikalske profil utvikles som nevnt av festivalens kunstneriske ledere. De som til en hver til har denne posisjonen velger hvordan repertoaret settes sammen, og med dette hvilken retning festivalens profil tar. I følge Per Erik Kise Larsen er profilbygging ikke noe festivalen hittil har arbeidet aktivt med, og heller ikke noe de kommer til å legge mye ressurser på i den nærmeste fremtid. Festival sjefen ser det som viktig å la det musikalske programmet være betegnende for festivalens profil, dette delvis av ressursmessige årsaker, men kanskje aller viktigst for å opprettholde festivalens legitimitet.

Du kan jo skape en kunstig profil akkurat som du kan utvikle et hvert produkt, men jeg tror at hvis du skal lykkes så må profilen lage seg selv gjennom de valgene du gjør og i forhold til innholdet du har i festivalen din og hvem du vil ha med. Og lykkes du med det så reduserer du jo behovet for å profilere deg ellers (intervju 1).

Kise Larsen peker her på en interessant dikotomi. Han skiller mellom ”kunstige” profiler, og en profilform som kan beskrives som mer genuin eller ekte. Kunstige profiler er i følge Kise Larsen skapt av bevisste, formålsrettede avgjørelser, mens ekte profiler er noe som blir til som en naturlig utvikling av festivalens arbeid. Dersom en festival klarer å danne seg en ekte og fordelaktig profil har den, i følge Kise Larsen,

ikke behov for videre arbeid med profilbygging, da en ekte profil skaper grunnlag for tilstrekkelig profilering i seg selv.

Samtidig uttrykker Kise Larsen at det kan være utfordrende for en festival å tilegne seg en slik ekte profil, da de kunstige profilene er enklere å skape og forme enn de ekte. For at en festival skal kunne markedsføres gjennom det festivalsjefen kaller en ekte profil, krever det at profilen gjenspeiler verdier festivalledelsen ønsker at festivalen skal assosieres med. En profil som skapes av utviklinger i festivalen kan også reflektere aspekter ved festivalen som det kunne vært tjenlig å skjule, slik som for eksempel skandaler og uhensiktsmessige lave publikumstall. Dersom festivalledelsen arbeider aktivt med bygging av hva Kise Larsen kaller en kunstig profil, kan slike uønskede profiltrekk lettere dempes ned ved at fokuset flyttes til andre aspekter av festivalen som festivalledelsen heller ønsker å fokusere på.

For Kise Larsen er både profil og identitet knyttet sammen med ekthet og legitimitet. Den viktigste profilsakeren for en festival blir dermed dens program.

Det å skille mellom profil og innhold, det kan jeg ikke helt skjønne er mulig. Da bygger du på noe som egentlig ikke er ekte vare. Det tror jeg er det dummeste du kan gjøre. Det er litt som å drive et politisk parti; i det øyeblikket du er mer opptatt av gallup, av å tilpasse partiinnholdet ditt til gallupen, da mener jeg du ligger du dårlig an. Hva er vitsen med å holde på da? (intervju 1).

Gjennom tankegangen Kise Larsen her fremmer kan det synes som om Risør Kammermusikkfest velger å distansere seg fra den mer generelle utviklingen festivalfeltet har i forhold til profilbygging. Det er i dag stadig vanligere å drive med profilutviklende aktivitet som ligger utenfor festivalenes musikalske virksomhet. Veldedig arbeid, økologi og miljøfokus har i særlig grad stått frem som fokusområder for norske festivaler; tre felt som i utgangspunktet ikke har mye til felles med verken musikk eller kunst. Risør Kammermusikkfest velger å ikke ta del i denne tendensen, men klarer likevel å forbli en av de høyest anerkjente musikkfestivalene i landet vårt, som mottaker av mer statsstøtte og med flere sponsorer og samarbeidspartnere enn mange av de andre norske festivalene, og med et relativt trofast publikum. Det kan dermed se ut som om den ekte profilen festivalsjefen snakker så varmt om også settes pris på av festivalens omgivelser.

4.3.1 Uten behov for markedsføring?

I følge Per Erik Kise Larsen er altså ikke Risør Kammermusikkfest en festival som legger ressurser i profileringsarbeid og profilbygging utenom ved arbeid med festivalens musikalske program. Som Kise Larsen uttrykker det selv har ”profileringen har mer skapt seg selv gjennom de valgene en har gjort” (intervju 1), og dette har i følge festivalsjefen ført til både innsparinger i ressurser og styrking av festivalens legitimitet. Så hvordan arbeider en festival som ikke fokuserer på profilering med markedsføring?

Til tross for at Risør Kammermusikkfest i stor grad er finansiert gjennom støtteordninger og sponsormidler er publikum fremdeles en svært viktig ressurs for festivalen. Mens mange andre musikkfestivaler i Norge sliter med stadig lavere forhåndssalg av billetter, synes dette ikke å være en utfordring for denne festivalen.

Den har ikke hatt behov for å markedsføre seg så veldig mye til nå, faktisk har man bevisst latt være å delvis markedsføre den. Festivalen har organisert en vesentlig del av sitt publikum som såkalte stiftere, stiftervenner. Det har nærmest vært en VIP klubb, hvor de som har vært interessert faktisk har meldt seg inn som stifter, og igjennom dette fått fortrinnet av å kjøpe billetter før andre. (intervju 1).

Risør Kammermusikkfest er altså til en viss grad organisert som en klubb med medlemmer som betaler kontingent. Du må være betalende ”venn” av festivalen for å få førstehånds tilgang til billetter, dette er med på å understreke intimiteten og eksklusiviteten Kise Larsen gjentakende ganger peker på som særtrekk ved festivalens profil.

4.3.2 Prosess og struktur

Proessen i Risør Kammermusikkfests profilbygging er også interessant sett i sammenheng med organisasjonens struktur. Ut i fra strukturen er styret festivalens øverste ledelse, men til tross for dette utvikles festivalens profil i stor grad av den uavhengige kunstneriske ledelsen i festivalen. Både de som står økonomisk ansvarlig for festivalens arbeid og de som arbeider med alt det praktiske rundt å innhente og tilfredsstille et publikum har dermed lite å si for hvordan Risør Kammermusikkfest fremstilles. Med dette signaliserer festivalen at profil i mindre grad behøver å ha en felles plattform med andre aspekter ved festivalen, slik som arrangement, økonomi og

markedsføring. Profil sees ikke på som et middel festivalen kan benytte til noe, men kun som et resultat av festivalens musikalske program. Profilen eksisterer uten noen videre påvirkning verken fra festivalens ledelse eller administrasjon, og blir dermed svært personavhengig. En kan dermed risikere at et skifte i kunstnerisk ledelse i festivalen også fører med seg et skifte i profil, og dette er en usikkerhetsfaktor som kan ha stor innvirkning på Risør Kammermusikkfests status på festivalfeltet i fremtiden.

4.4 Omgivelser: Det profesjonelle sponsoratet

Det er selvsagt interessant å se nærmere på hvordan en festival oppfatter seg selv og sin profil, men det kan ofte være vel så spennende å se på hvordan profilen oppfattes av dens omgivelser. Slike omgivelser kan for eksempel være publikum, konkurrerende festivaler, eller den formen for omgivelser som jeg ønsker å se nærmere på i mine case-studier: Sponsorere.

4.4.1 "What's in it for me?"

En av Risør Kammermusikkfests store sponsorer er en stor aktør i norsk næringsliv, som i denne oppgaven vil være anonymisert på grunnlag av eget ønske. Bedriften er en sponsor innen både kultur- og idrettsfeltet, og engasjerer seg både på grasrotnivå og i profesjonalisert kunst og kultur. I følge sponsorsjefen motiveres bedriftens sponsoraktivitet i all hovedsak av tre ulike momenter:

Sponsing handler om tre ting: det handler om å bygge assosiasjoner, det handler om å kunne bruke det i relasjoner, assosiasjonsbygging, relasjonsbygging og motivasjon. Hvis ikke et av de tre elementene er på plass, så er du fucked. Hvis vi ikke kan bruke noe til å bygge assosiasjoner rundt vår egen merkevare så dropper vi det. Kan vi ikke bruke det til relasjonsbygging så dropper vi det. Kan vi ikke bruke det til motivasjon så dropper vi det. Å sponse handler om å kjøpe seg en plass i solen (intervju 2).

Som sponsoren her illustrerer har dagens sponsoraktivitet beveget seg vekk fra den tradisjonelle mesen-aktiviteten. Bedriftens utgangspunkt for å gå inn i et sponsorat er å få noe ut av det, det seg så være en assosiasjon, en relasjon, eller motivasjon for kunder eller ansatte. Når vedkommende velger å sponse Risør Kammermusikkfest er det altså med utgangspunkt i at festivalen har noe å tilby i retur som vil gagne bedriften på en eller flere måter.

Det første spørsmålet sponsorsjefen stiller ved henvendelser om sponsering er kort og greit "What's in it for me?" (intervju 2). Dette spørsmålet er helt vesentlig når bedriften fatter avgjørelser angående hvem eller hva de skal sponse. Hva en som sponsorobjekt kan tilby i gjenytelse synes likevel ikke være noe mange norske festivaler vektlegger ved søknader om sponsormidler, i følge sponsoren. "Det er nesten bare amatører som styrer norske festivaler. Det er helt grusomt altså. Det er så mye amatører. Penger vil de ha, men hva de skal tilby? De har ikke tenkt igjennom det. Det er så dritpinlig" (intervju 2). Den aktuelle sponsoren etterspør en profesjonalisering av sponsorater som norske festivaler ikke ser ut til å etterkomme. Det tradisjonelle festivalsponsoratet synes fremdeles å bestå av penger i bytte mot logoprofilering og billetter, noe som i følge sponsorsjefen ikke lenger er tilstrekkelig for å dra i land store sponsoravtaler.

Vi vil ha mer enn de tradisjonelt tror at vi vil ha. En billett her, og en logo der ikke sant, det er ingen som bryr seg om en logo. Billetter kan vi kjøpe. Det er alle de andre flatene som er i festivaler som vi gjerne vi ta en titt på. Mulig de må jobbe for pengene, det synes jeg er helt greit. Jeg må og jobbe for å få det her til (intervju 2).

4.4.2 Profilens betydning for et sponsorat

Så hvor viktig er egentlig Risør Kammermusikk's profil for bedrifter når de fatter en avgjørelse om tegning av en sponsoravtale med festivalen? I følge den anonymiserte sponsoren er verdien festivalens profil gjenspeiler helt avgjørende når bedriften bestemmer seg for å satse på et sponsorat.

Jeg sitter tett foran toppledelsen i [bedriften], og vi har lagt noen verdier, hva vi ønsker å bli assosiert med. Vi ønsker ikke bli assosiert med å sponse Titanofestivalen med trekkspill og flatfyll, det ønsker vi ikke å bli assosiert med. Vi ønsker heller ikke å sponse Kvartfestivalen der folk har seg på scenen uten at noen griper inn. Vi ønsker ikke å bli satt i bås med de. Vi hadde sikkert ikke ønsket å sponse Roskildefestivalen, der flatfyll og sex og ungdom er synonymer. Det er ikke det vi ønsker å bli assosiert med. Vi ønsker å bli assosiert med verdier som vi kan stå for selv (intervju 2).

På et festivalfelt der sponsorater er en så viktig del av festivalenes finansiering som i Norge, kan det dermed synes lite hensiktsmessig for Risør kammermusikkfest at festivalledelsen velger å fokusere så lite på profilering og markedsføring som Per Erik Kise Larsen gir uttrykk for at de gjør. Profesjonelle sponsorer tar verdier utover de musikalske med i sine vurderinger når de avgjør hvorvidt de skal gå inn i en sponsoravtale, og det å la være å arbeide aktivt med profil kan dermed i ytterste fall

føre til at Risør Kammermusikkfest går glipp av sponsorat som kunne skapt vekst i festivalen.

4.5 Formål: Merkevarerbygging – ikke markedsføring

I følge Kise Larsen er hovedformålet bak festivalens profil å holde en allerede eksisterende og velfungerende merkevare i hevd. Han sier at festivalen er mer styrt av prosess enn av resultat, ”vi er nok mer prosesstyrt enn resultatstyrt” (intervju 1), noe som fører til at tradisjonell markedsføring blir mindre interessant ved arbeidet med festivalen. For festivalsjefen er målet underordnet veien en bruker for å komme seg dit, og dermed blir måten en arbeider med Risør Kammermusikk på viktigere enn hva festivalen oppnår og utretter – det være seg for kammermusikken, for publikum og/eller for lokalsamfunnet i Risør.

Administrasjonen i Risør Kammermusikkfest har til tross for manglende arbeid med profil likevel måttet gjøre noen endringer i forhold til hvordan festivalen fremstilles. De har blant annet valgt å tilpasse festivalens billettsalg slik at det ikke lenger i like stor grad speiler fokuset på eksklusivitet, dette etter påvirkning fra festivalens støttespillere og sponsorer.

Stiftersalget medførte at konsertene i en årrekke mer eller mindre var utsolgt før det åpne billettsalget startet. Festivalen fikk kritikk for det fra dette fra bevilgende myndigheter, noe som har ført til at vi de senere årene bare har solgt en del av billettene til denne stifterordningen, og resten er lagt ut for åpent salg (intervju 1).

Festivalen har dermed endret deler av sin profil, men ikke etter et ønske om å gjøre den mer folkelig og tilgjengelig – heller som et resultat av påvirkning fra omgivelser med økonomisk makt. Når retningen Risør Kammermusikkfest utvikles i påvirkes på denne måten kan en spørre seg om festivalen klarer å holde den naturlige profilen Kise Larsen fronter så sterkt i hevd. Den naturlige profilens forutsetning var at den skulle oppstå som en naturlig følge av festivalens virke. Når festivalens virke da påvirkes av sponsorer vil festivalens profil likevel kunne ha et bakenforliggende formål. Dette vil dog ikke være bestemt av festivaladministrasjonen, men heller av festivalens omgivelser, noe som kan være urovekkende med tanke på Risør Kammermusikkfests utvikling fremover.

Det eneste klare formålet Kise Larsen påpeker ved profilen til Risør Kammermusikkfest, er at den skal profileres som et så viktig bidrag på det norske festivalfeltet at den med stor vanskelighet skal kunne legges ned. ”Det viktigste for profilen vår er at vi skal føles uunnværlige. Det skal oppleves som et tap, et savn, i det øyeblikket vår festival ikke er der lenger” (intervju 1). Festival sjefen har altså et mål om at publikum skal knyttes emosjonelt til festivalen, og at en eventuell avvikling av festivalen skal fremkalle en følelse av savn og av at det er noe som mangler på festivalfeltet. For å kunne oppnå dette målet er arbeidet festivalledelsen legger i Risør Kammermusikkfests intimitet og musiker - publikumskontakt viktig, hovedsakelig fordi dette hjelper festivalen med å finne en nisje på festivalfeltet. Til tross for at festivalledelsen kanskje ikke med hensikt arbeider med formålsrettet profilering, hjelper merkevaren festivalen skaper gjennom intimitet Kise Larsen med å nå sine overordnede mål for festivalen. Ved å finne en profil som er unik på festivalfeltet, og videre få et publikum interessert i denne profilen, vil savnfølelsen Kise Larsen etterspør bli en naturlig konsekvens dersom festivalen en gang i fremtiden skulle legges ned.

5. Case 2: Den profesjonaliserte

Slottsfjell Festivalen, ofte kalt kun Slottsfjell, er en musikkfestival som holder til i sentrum av Tønsberg på og rundt det historiske Slottsfjellet. Festivalen ble arrangert for første gang i 2003, og feirer dermed i 2012 sitt ti års jubileum.

Slottsfjell Festivalen ble, ifølge festivalsjef Christoffer Rød, opprettet ved ”en tilfeldighet” (intervju 3). Rød ble kontaktet av manager og festivalgründer Øystein Ronander, som blant annet har bakgrunn fra by:Larm og Hyperstate, og sammen utviklet de idégrunnlaget til festivalen. Rød har siden arbeidet som festivalsjef for Slottsfjell, og har etter hvert fått med seg en bred administrasjon med medarbeidere til å sørge for en god gjennomføring.

5.1 Struktur: En profesjonell arenafestival

Slottsfjell Festivalen er organisert som et AS med generalforsamling som høyeste organ. Den daglige driften av festivalen organiseres av administrasjonen, som er forholdsvis stor sammenliknet med mange av de andre av dagens norske musikkfestivalers administrasjoner. Slottsfjell har seks faste ansatte som arbeider med organiseringen av festivalen, i tillegg til ca. 40 personer som arbeider i ulike betalte engasjement. Totalt drives festivalen av omtrent 12 årsverk.

Slottsfjell er en arenafestival, og flertallet av festivalens konserter arrangeres dermed i tilknytning til festivalens hovedscener på Slottsfjellet. Festivalen har i tillegg utvidet til også å inkludere flere klubbscener fordelt ut over i Tønsberg. Hvert år arrangerer festivalen omkring 100 arrangementer og konserter fordelt på tre dager.

Publikumssegmentet Slottsfjell baserer sine billettinntekter på er forholdsvis ungt; den gjennomsnittlige publikummer er rett under 30 år gammel. Festivalen har omkring 18 000 publikummere, hvorav 40% er tilreisende fra Oslo, et antall tilreisende fra andre lokasjoner, mens et flertall fremdeles er lokale publikummere³.

³ Tall basert på markedsundersøkelser gjennomført av Slottsfjell Festivalen i 2010.

5.2 Identitet: Musikk- og stedsidentitet

I følge festivalsjef Christoffer Rød er Slottsfjell Festivalens identitet i stor grad et resultat av festivalens musikalske profil. Festivalen ble opprettet ut i fra et ønske om å drive musikkmisjon, og bookingstrategien står fremdeles sentral når Rød skal beskrive festivalen.

Det vi prøver å få til er jo en hyggelig ramme hvor vi presenterer en bredde i musikk. Og vi har hatt ganske klare linjer for det vi skal presentere av musikk som har vært fundamentert i en bookingstrategi som har gått ut på at det skal være smalt, det skal være bredt og det skal være lokalt. Vi skal presentere lokalbandene, da tenker vi på Vestfold, vi skal ha større breddeartister som er kommersielle, som selger billetter og er mer folkelige og så skal vi også presentere smale nisjer, mindre utenlandske band og så videre. Og ved å kombinere det så tror vi at vi får økonomisk bærekraft, og at vi gjør festivalen mer interessant enn kanskje mange andre (intervju 3).

Som nevnt ble Slottsfjell startet opp som et resultat av tilfeldigheter, men et interessegrunnlag for musikk og musikkformidling har alltid ligget til grunn for festivalens utvikling.

Vi er jo musikkgeeks da, hele gjengen, så vi må vel kanskje innrømme litt at vi har lyst til å drive littegrann en sånn musikkmisjon og få fram noen band som ikke alle har hørt om før. Og kanskje det å få råd til å booke en del av de tingene en selv synes en burde ha på en festival. Men overbygget er jo at det skal ha en breddeappell (intervju 3).

Det er altså også en idealistisk tankegang som danner bakteppet for Slottsfjells identitet som musikkformidler. Festivalen oppsto fra et ønske om å spre en spesiell type musikk, og dette målet er fremdeles en viktig del av Slottsfjells identitet. De som arbeider med festivalen har selv interesse for musikken de presenterer, og benytter Slottsfjell som en arena for å spre denne musikken til et stadig større publikum.

I tillegg til det musikalske trekker Christoffer Rød frem arenaen Slottsfjellet som en sterk identitetsskaper for festivalen. Slottsfjellet er et historisk landemerke midt i Tønsberg sentrum, som blant annet rommer ruiner som stammer tilbake fra 1100-tallet (www.tonsbergtourism.com). Slottsfjell Festivalen deler både navn og lokasjon med Slottsfjellet, og arenaen er med på å prege uttrykket til festivalen på flere måter.

Og så er det selvfølgelig på et, på en arena som er helt fantastisk. For du får, altså det er to nivåer, det har et amfi som ligger på et nedre plan og så er det liksom oppe på fjellet, hvor det også ligger tre scener som er noe annet så da kan du kanskje føle at du beveger deg i litt forskjellige landskap, at det ikke er ett festivalområde men to (intervju 3).

Til tross for til dels store musikalske variasjoner er flere av de store, norske arenafestivalene relativt like utseendemessig. De leier inn sceneanlegg fra de samme tekniske produsentene, og samarbeider med de samme bryggeriene og cateringbyråene. Ved å ha tilholdssted på en historisk arena har Slottsfjell Festivalen funnet et estetisk uttrykk som er særegent for festivalen. Arenaen er med på å understreke festivalens lokal forankring; ettersom Slottsfjellet er et historisk monument de fleste innbyggerne i Tønsberg har et forhold til får sannsynligvis lokasjonen mange av innbyggerne til å føle et eierskap også til festivalen. Ved å holde til på en særegen, lokal arena signaliserer Slottsfjell Festivalen at til tross for at den er en festival med nasjonal rekkevidde er den fremdeles lokalt forankret, og dette er viktig for at det skal skapes ”goodwill” for festivalen i byen der den arrangeres.

5.2.1 Identitetsbyggende samfunnsansvar

Slottsfjell er også en av de stadig flere norske musikkfestivalene som har valgt å inkludere et fokus på miljø i sin identitet. Miljøfokuset var, i følge Rød, opprinnelig tenkt som et strategisk valg for å bygge profil, men Slottsfjell var for sent ute til å dra full nytte av markedsføringseffekten av dette.

Det har vært litt sånn famling, for vi var jo litt sent ute i forhold til dette å ta opp konkurransen på miljø som Øya, de hadde liksom tatt det markedet der. Og vi valgte å gjøre de samme grepene som de men ikke bruke det sånn offensivt i markedsføringa vår. At vi var en miljøfestival selv om ja en bruker biodiesel og en kildesorterer så man har en, det er høyt oppe i bevisstheten da det rundt miljø (intervju 3).

Til tross for manglende markedsføringseffekt valgte Slottsfjell å arbeide videre med å innlemme miljøvennlighet i sin profil, og dette har etter hvert blitt bare ett av flere samfunnsengasjement for festivalen. Slottsfjell har jobbet mye med lokal forankring gjennom kortreist mat, og har også engasjert seg internasjonalt gjennom samarbeid med SOS Barnebyer. Hvorvidt disse prosjektene og engasjementene har ført med seg endringer i Slottsfjells identitet er Christoffer Rød heller usikker på. Han tror at pluralismen av prosjekter festivalen har samarbeidet med har ført til en motsatt effekt av hva festivalen i utgangspunktet ønsket seg, nemlig at ingen av dem er blitt fundamentert i festivalens identitet: ”vi (har) hatt en del samarbeid med nødhjelpsprosjekter og sånne organisasjoner som har, vi har hatt så mange inne at det har ikke blitt fokus på noe” (intervju 3). Det festivalen i utgangspunktet forsøkte å

innføre som strategiske virkemidler for å bygge opp en særegen identitet har altså vist seg å i stedet føre til en blasert identitet som ikke en gang har fått feste i festivalens egen administrasjon.

5.3 Prosess: En klar strategi

Slottsfjell er en festival hvor det arbeides aktivt med markedsføring og profilbygging, og slik har det vært siden festivalen startet opp. Festivalens administrasjon fatter alle beslutninger hva gjelder profil, og tilføyer hvert år nye elementer og små endringer for å holde profilen i kontinuerlig utvikling. Som nevnt er festivalens bookingstrategi vesentlig i identitetsbyggingen, og den er følgelig noe administrasjonen i Slottsfjell har arbeidet mye med. ”Bookingstrategi har nok vært en veldig sentral del av festivalen, og noe vi har brukt mye tid på å finne rett formel på da” (intervju 3).

Musikken var Slottsfjell Festivalens utgangspunkt, og den er også den overordnede årsaken til at festivalen eksisterer i dag. Administrasjonen bruker derfor mye tid på å booke et godt program, og har en egen bookingansvarlig som har det overordnede ansvaret for at denne jobben blir vel gjennomført fra år til år.

Festivalen har et relativt lite markedsbudsjett, men administrasjonen har klare visjoner for de begrensede midlene de har til rådighet. I følge Christoffer Rød er metoder som ikke nødvendigvis koster mye penger svært effektive for å nå festivalens mål. ”Vi har veldig små markedsbudsjetter, vi bruker lite ressurser. Vi har trua på gerilja-metoder med plakater og løpesedler og sånne ting, og jungeltelegraf” (intervju 3). Måten Slottsfjell her arbeider på er betegnende for mye markedsføringsarbeid rundt om i norske festivaler, men for mange velges denne strategien av resursmessige hensyn. Det å oppdatere nettsider, facebook- og twitterstatuser krever få ressurser, men slik markedsføring er heller ikke alltid gjennomtenkt. Slottsfjell utmerker seg ved å ha klare strategier bak sin markedsføring; før jul i 2010 hadde de allerede solgt 1500 pass til festivalen sommeren 2011, og Rød gir jungeltelegrafen mye av æren for de høye salgstallene. Festivalens publikum hjelper til med å holde markedsføringskostnadene nede gjennom å fore hverandre med informasjon hver gang det er noe nytt å melde om festivalen, og på denne måten spres budskapet ikke bare kostnadsfritt men også svært raskt.

Å bygge opp et kommunikasjonssystem basert på jungeltelegrafene kan altså være veldig effektivt, men reiser en del problemer i forhold til kvalitetssikring av informasjonen som spres. Det er svært vanskelig, og ikke minst ressurskrevende å til en hver tid skulle følge opp alle kanaler der festivalen omtales. Så lenge Slottsfjell Festivalen ikke kan refereres til som kilde for alt som skrives og uttales er det nært sagt umulig å kontrollere at informasjonen som spres er sann og korrekt. En løper dermed en risiko i forhold til festivalens merkevarebygging ved å satse fullt ut på denne formen for markedsføring, spesielt hvis festivalen bruker dette som hovedkanal for profilering og ikke kun som et supplement til andre, mer kontrollerbare former for markedsføring.

I likhet med Risør Kammermusikkfests festivalsjef, trekker også Christoffer Rød frem vellykket gjennomføring som et av festivalens viktigste verktøy for profilbygging.

Det aller viktigste verktøyet vi har for å bygge profilen vår er jo at vi har vellykket gjennomføring. At alle de som er der er fornøyde og har lyst til å komme tilbake, for det er jo, når alt kommer til alt så er det jo det ryktet man bygger seg opp gjennom de tre – fire dagene en arrangerer som vil være avgjørende for at det kommer et publikum til neste år også (intervju 3).

En av årsakene til at vellykket gjennomføring blir så avgjørende for Slottsfjells publikumsoppslutning, er nettopp måten de velger å markedsføre festivalen på. Jungeltelegrafens suksess avhenger som sagt av at informasjonen som spres er i festivalens favør, og dette avhenger igjen av vellykket gjennomføring. Dersom en ønsker å bygge seg opp en stadig tilbakevendende publikumsmasse er dette spesielt viktig. Slike publikummere vil sannsynligvis ikke basere avgjørelsen om å reise på festival på hvordan festivalen markedsføres, men heller på hvor vellykket de oppfatter fjorårets festivalopplevelse å være.

5.4 Omgivelser: Business, ikke veldedighet

Ved spørsmål om omgivelser har Rød en ganske annen innfallsvinkel enn de andre festivallederne intervjuet i forbindelse med denne oppgaven. Mens de andre tre ser på støtteordninger som en viktig del av festivalenes økonomiske struktur og en nødvendighet for at de skal kunne drive festivalene på en vellykket måte, ser festivalsjefen for Slottsfjell det som et mål å klare seg uavhengig av støtte. ”Ideelt sett

bør man være helt uavhengige av støtteordninger, og vi har jo til en viss grad vært det, altså vi har mottatt veldig lite offentlig støtte” (intervju 3).

Til tross for at Rød er negativ til støtteordninger mener han at sponsorater og samarbeidspartnere er viktige for festivalen. Han er spesielt positiv til å knytte Slottsfjell opp mot sponsorer som kan bidra med noe ut over det økonomiske til festivalens avvikling, det seg være en interessant aktivitet eller en tjeneste festivalen ville hatt behov for uansett.

Det vi er på jakt etter i en sponsor er jo noen som kan komme med et positivt bidrag som ikke bare er økonomisk men som på festivalen har en aktivitet som gjør det mer interessant for publikum å være der og det blir poengtert veldig tidlig i de sponsorprosessene, så stiller vi også spørsmålet hva er det dere skal bidra med (intervju 3).

Festivalsjefen har klare visjoner for hva han ønsker å få ut av et sponsorsamarbeid. Disse visjonene legges tidlig frem i prosesser med sponsorater, og mulige fremtidige sponsorer oppfordres samtidig til å klargjøre hva de ønsker å få ut av samarbeidet. ”For det første så jobber vi etter hvert ganske tett med de ulike markedsavdelingene og forsøker å skjønne hva de vil med sponsoratet og hva det er de skal pushe hva det er de skal oppnå, i hvilket lys de vil at merkevaren sin skal settes” (intervju 3). Christoffer Rød forsøker altså å snakke samme språk som sponsorene, og være klar og direkte i forhold til forventninger til det enkelte sponsorsamarbeidet. Han ser på sponsorater som en forretningsavtale mellom to likeverdige parter, ikke som veldedighet der én ressurssterk aktør hjelper en annen til å lykkes. Rød erkjenner også viktigheten et sponsorat kan ha for profil – både for sponsorobjekt og for sponsor – og arbeider aktivt for at Slottsfjell Festivalens samarbeidspartnere skal styrke festivalens profil og bringe nye egenskaper til denne.

5.4.1 Smal- versus bred kultur

En av aktørene som Slottsfjell Festivalen har valgt å inngå et samarbeid med er VG. Prosjektleder i VGs sponsoravdeling, Lars Erik Oterhals, har ansvar for mange av avisens sponsorater og blant dem sponsorsamarbeidet med Slottsfjell. I følge Oterhals søker ikke VG å samarbeide med sponsorobjekter som kan styrke nisjer i avisens profil, men heller aktører som er av interesse for et bredt spekter av den norske befolkning.

Vi har som tankegang med våre sponsoraktiviteter at vi som hele Norges avis og medie, VG, så skal vi på en måte være til stede på aktiviteter som en har interesse for, en bred interesse for hele folket. Det må ikke være noe som pågår over hele landet, men vi på en måte har som en ambisjon at vi er samarbeidspartnere på steder som har interesse for folk fra hele Norge (intervju 4).

Ettersom VG er en nasjonal avis er det altså aktører med nasjonalt nedslagsfelt som er de mest interessante samarbeidspartnerne for avisen. Ved spørsmål om hvorvidt Slottsfjells musikalske profil påvirket avgjørelsen da VG bestemte seg for å inngå et sponsorat med festivalen svarte Oterhals følgende: ”Det er ikke så viktig for oss, den musikalske profilen. Vi har samarbeidet med musikk, eller det er riktigere å si at vi har hatt musikk-samarbeidspartnere i egentlig mange forskjellige typer, mye forskjellig profil” (intervju 4). For VG er det altså viktigere å finne samarbeidspartnere som har et bredt nedslagsfelt enn aktører som har et spisset kulturelt fokusområde. Avisens lesere foretrekker breddekultur fremfor nisjer, og dette gjenspeiles i sponsoratene VG velger å inngå.

Vi vil nok ikke gå inn på smal musikk/kultur, vi vil på en måte gå inn på noe som har en bred allmenn interesse for en bred målgruppe. Selvsagt med noen festivaler så er det sånn at denne festivalen er vi med på for å nå en yngre målgruppe, men sånn generelt så ønsker vi å være med på noe som er ganske bredt (intervju 4).

For festivaler som ønsker å inngå samarbeid med VG er det altså en fordel å ha en profil som appellerer til en bred publikumsgruppe. Det er nærliggende å anta at dette også er gjeldende for flere aktører som henvender seg til et bredt, nasjonalt marked - både innen mediebransjen og andre bransjer. Ved å ha en bred musikalsk profil sikrer Slottsfjell seg fra å bli eliminert i vurderingsprosesser fordi de satser på for smal kultur. Dette fører til at festivalen får en større mulighet til å velge sponsorer som passer godt til deres agenda, da de blir et attraktivt sponsorobjekt for et bredt marked.

Til tross for at en bred profil gjør festivalen attraktiv for mange, er det ikke sikkert at bredden er udelt positiv. Sponsorer som er på utkikk etter å spisse egen profil ønsker kanskje heller å kobles opp mot merkenavn med et klart budskap. Dette enten for å relatere nye verdier til egen profil, eller for å understreke satsningsområder som allerede vektlegges i bedriften. Det kan derfor være hensiktsmessig for en festivaladministrasjon å ha tenkt nøye igjennom hvilke publikumsgrupper de henvender seg til, og hvilke måter de gjør dette på, før de forsøker å knytte til seg

sponsorer. På denne måten kan festivalledelsen være klar over hvilke sider av festivalens profil de ønsker å promotere i ulike situasjoner, og dermed gjøre seg attraktiv for et større spekter av aktuelle sponsorkandidater.

5.4.2 Profiler uten sterke standpunkt

Mange sponsorer synes å inngå sponsorater nettopp for å skape en kobling til et produkt, en holdning eller en aktør. Ved slike sponsorater kjøper sponsorer seg verdier gjennom å relateres til aktører som har tatt et klart standpunkt i en sak. Oterhals påpeker at profiler der sterke holdninger og standpunkt skinner igjennom ikke alltid er gunstige samarbeidspartnere for VG, og at dette i noen situasjoner kan få mediehuset til å takke nei til forespørsler om sponsorsamarbeid.

Det hender vi er på en måte i situasjoner hvor vi velger å takke nei til samarbeid fordi vi ser at dette er noe som vi som mediehus ikke bør ta standpunkt til. På en måte i våre markedsaktiviteter så må vi være ganske forsiktige i forhold til at også VG er et medie, selv om vi har ganske klare skiller mellom kommersiell aktivitet og redaksjonell aktivitet (intervju 4).

Ettersom VG selv er en kommunikator for holdninger, er altså markedsavdelingen forsiktig med å skape relasjoner mellom avisen og bedrifter med utvalgte, sterke standpunkt. Oterhals har ikke en oversikt over hvilke verdier avisen ikke ønsker å assosieres med, men velger heller å vurdere det enkelte sponsorat opp mot avisens langsiktige mål i forhold til merkevarebygging og profilering.

Vi har ikke satt ned det vi ikke vil, vi har på en måte mer spesifisert det som er viktig for oss, og så vurderer vi ofte tilfelle til tilfelle hvor vi kan se hvordan dette kan gjøre noe i forhold til de planene og målene vi har per år eller over en tid. Men vi er jo forsiktige med å være med på et sted som tar et spesielt politisk standpunkt eller noen som har standpunkt eller profil som kan være støtende for andre (intervju 4).

Oterhals sier at avisens sponsorater er tilpasset dens langsiktige mål, men det kan synes som om hensikten med VGs sponsorater i større grad er knyttet til sponsorobjektene nedslagsfelt blant kunder enn verdiene de fronter. Som sponsor er VG ikke spesielt opptatt av sponsorobjektene profiler, men heller av at avisens budskap når ut til et bredt spekter av den norske befolkning. ”Mye handler om å vise at VG er tilstede. Det ene er jo dette med vår samfunnsrolle. Vi skal også være tilstede og støtte aktiviteter i Norge både innen kultur og idrett. Vi skal være synlige med VG logoen rett og slett, minne folk på at VG er her” (intervju 4). For en festival som

ønsker å ha VG som sponsor vil det dermed være viktigere å nå ut til et bredt publikum enn å fronte særegne verdier. Profilbygging vil ikke være det viktigste redskapet i en slik sammenheng. Det vil være mer gunstig for festivalen å bedrive markedsføring rettet mot et bredt kundesegment som er representativt for VGs lesere.

5.5 Formål: Definerte mål

Slottsfjell Festivalen utmerker seg blant festivalene som er intervjuet til denne oppgaven ved å ha klare definerte mål med sin profilering. Christoffer Rød trekker særlig frem to formål ved festivalens profil: Å selge ut festivalen og å bygge merkevare. Ved spørsmål om hva ambisjonen med festivalens markedsføring er svarer han følgende: ”Det er å bygge en merkevare vi jobber med. Og altså, det viktigste er jo kanskje å selge ut festivalen, men også styrke merkevaren er liksom, det må jo være de to grunnene til hvorfor man markedsfører noe tenker jo jeg” (intervju 3).

Måten Rød snakker om profil på viser at festivaladministrasjonen har en tanke om at det skal være et formål bak måten Slottsfjell profileres på. Festivalen har en merkevare som skal styrkes, i tillegg til at billettsalget skal opprettholdes. Logikken bak Slottsfjells profilering er altså i tråd med den Weberske formålsrasjonaliteten, der forventningene om hvordan publikum vil reagere på ulike handlingstrekk legger grunnlaget for avgjørelsene som blir fattet. Rød mener at administrasjonen vil nå sine mål i forhold til merkevarebygging og billettsalg ved å fokusere på en bred musikalsk profil, riktignok med innslag av smalere uttrykk, og velger derfor å satse på nettopp dette i profileringen og markedsføringen av Slottsfjell. Ved å ha slike klare, definerte mål har administrasjonen mulighet til å undersøke hvorvidt deres profil tjener den ønskede hensikt, og har dermed et godt utgangspunkt for å gjøre eventuelle endringer dersom rasjonaliteten bak profilen viser seg å ikke stemme overens med det faktiske resultatet de sitter igjen med.

5.5.1 En mulighet til å påvirke

Til tross for at Rød har en klar salgsstrategi bak Slottsfjells profilbygging, utelukker han ikke at festivalens profil også har et idealistisk formål. Han erkjenner at kulturarrangementer som festivaler etter hvert har fått stor påvirkningskraft, særlig

blant de yngre publikummerne, og mener at festivaladministrasjonen dermed har et ansvar for å påvirke gjennom overføring av positive verdier til denne publikumsgruppen.

Utad tror jeg det viktigste etter hvert er at festivaler har en påvirkningskraft da. I og med at det har blitt så mote og moderne og særlig i den gruppen 15 til 18 hvor man har mulighet til å påvirke ganske mye ved å ha fokus på ting som eksempelvis miljø da (intervju 3).

Festivalsjefen har ingen ambisjoner om å få noe igjen av en slik påvirkning av verdier, men mener at så lenge festivalen ikke opplever noe tap ved å arbeide med dette er det ingen grunn til å ikke la festivalen ta et større samfunnsmessig ansvar. ”Vi ser at vi har muligheten så da er det jo bare dumt å la være, men samtidig så er vi en kommersiell aktør, vi er en bedrift, vi har ansatte som skal ha lønn og vi har en ledelse som skal ha noen resultater” (intervju 3). Slottsfjell Festivalens arbeid med verdiprofilering er altså avhengig av at festivalen opplever økonomisk vellykkethet, og at andre administrative behov allerede er dekket. Festivalledelsen ønsker å bidra med positive verdier til samfunnet, men dette er ikke det opprinnelige formålet med festivalens aktivitet, og dermed heller ikke det som prioriteres høyest i administrasjonens arbeid.

5.5.2 Profil som alibi

Slottsfjells profil er i hovedsak basert på musikken festivalen formidler, men inkluderer altså også andre fokusområder, slik som miljø og lokal identitet. Som Rød beskriver har festivalen klare formål bak profilen, men det er også til tider en idealistisk tankegang bak måten administrasjonen arbeider på. Likevel er Slottsfjells profil i større grad basert på mål om vellykket festivaldrift og formidling av musikk enn noe idealistisk mål. Rød mener at dersom festivalledelsen hadde følt et sterkt samfunnsansvar i sitt virke, ville de gjort noe helt annet enn å arbeide med en musikkfestival. ”Uansett hvordan en vrir og vender på det så blir det jo litt et alibi da, den profilen utad som er, man hadde vært mye lenger med miljø hvis man ikke hadde hatt festivalen for å si det sann” (intervju 3). En kan altså gjerne inkludere verdier i arbeidet med en musikkfestival, men er det verdiene og ikke musikkfestivalen som danner grunnlaget for ens engasjement mener Rød en vil komme lenger ved å gå rett til kilden for interessen og arbeide direkte med dette.

6. Case 3: Den frivillige

DølaJazz Lillehammer Jazzfestival er en frivillig drevet festival på Lillehammer i Oppland. Festivalen ble opprettet på initiativ fra byens jazzklubb, Blue Note Jazzklubb. Blue Note Jazzklubb var på syttitallet en svært aktiv jazzklubb. Den hadde eksistert siden slutten av femtitallet, og var i perioder landets mest besøkte jazzklubb. I 1977 begynte ledelsen i klubben, i samarbeid med formann i Studentersamfunnet på Distrikthøyskolen, nåværende Høyskolen i Lillehammer, å leke med tanken om en jazzfestival på Lillehammer. I 1978 sto planene klare, og den første DølaJazz Lillehammer Jazzfestival ble arrangert samme år (www.dolajazz.no). Festivalen er dermed den fjerde eldste norske jazzfestivalen, og den eldste festivalen som omtales i denne oppgaven.

6.1 Struktur: Frivillighet i alle ledd

DølaJazz er en frivillig drevet festival i så godt som alle ledd. Festivalen drives av et frivillig styre, og har en festivalsjef som arbeider på frivillig basis og leder en frivillig administrasjon. Festivaladministrasjonen består, foruten festivalsjef, av fem arbeidsgrupper, hvorav hver enkelt ledes av en gruppeleder med spesialansvar for en del av DølaJazz' avvikling.

Under avviklingsperioden, som finner sted hvert år i midten av oktober, bidrar omkring 200 mennesker med frivillig arbeid for å sikre en vellykket gjennomføring av DølaJazz. Hver enkelt av disse legger ned omkring 20 timer arbeid per festival, noe som til sammen tilsvarer ca. 4000 timer frivillig arbeid, eller drøyt to årsverk for fulltidsansatte – for å sette timeantallet i perspektiv.

DølaJazz finansieres i hovedsak gjennom kommunale-, fylkeskommunale- og statlige støtteordninger. Festivalen mottar blant annet støtte av Lillehammer Kommune, Oppland Fylkeskommune, Norsk Kulturråd og Norsk Musikkråd. DølaJazz har ingen administrative utgifter, så eventuelt overskudd fra foregående års festival blir brukt til å finansiere neste festival. Festivalen har i tillegg drøyt ti samarbeidspartnere som alle bidrar på ulike måter til festivalens produksjon, med alt fra produksjon av trykksaker til organisering av konserter og arrangementer.

6.2 Identitet: Frivillighet som fokus

Det første Elin Dotseth trekker frem som betegnende for DølaJazz sin identitet er festivalens fokus på frivillighet. På spørsmål om hvordan hun vil beskrive festivalen er nettopp frivilligheten det første hun velger å nevne, gjennom følgende svar:

”DølaJazz er frivillig basert. Det er kun frivillige som jobber med festivalen og som har gjort det de siste årene” (intervju 5). Festivalsjefen mener frivilligheten er betegnende for identiteten fordi den er så avgjørende for hvordan festivalen drives og gjennomføres. Dette særtrekket er også betegnende for hvordan festivalsjefen snakker videre om festivalen under hele intervjuet; frivilligheten beskrives som noe som påvirker alle ledd i avviklingen av DølaJazz - både på positivt og negativt vis.

De positive sidene ved frivillig arbeid som Dotseth velger å vektlegge i sine beskrivelser av festivalen, er hovedsakelig hvordan den engasjerer store deler av et lokalsamfunn til å arbeide mot et felles mål. Dermed bidrar DølaJazz positivt til sine omgivelser, samtidig som festivalen kan drives svært kostnadseffektivt. Av negative aspekter er blant annet hvordan frivillig arbeid ofte er en bigeskjeft ved siden av et ordinært yrke noe som trekkes frem. Dette gjør at de frivillige som regel ikke har anledning til å bruke hele arbeidsdager på festivalen.

6.2.1 Barn og unge

DølaJazz har i likhet med mange andre norske musikkfestivaler valgt å satse tungt på barn og unge både i sin profilering og i sin avvikling. Dotseth kaller dette for festivalens ”hovedsatsning” (intervju 5), og trekker særlig frem hva festivalen gjør for å fremme musikkinteressen blant denne målgruppen. Hun nevner flere tiltak festivalen har, og beskriver hvordan dette fokusområdet tar opp en stor del av festivalens program.

Vi har gratiskonsserter for barn, vi har ung jazz-seminar der unge musikere fra distriktet kan komme og få et seminar med veiledere. Og så har vi Jazzincubator, som også satser på unge talenter fra hele Norge og Europa, som en liten egen festival inne i festivalen (intervju 5).

I følge festivalsjefen er tyngden på dette fokuset noe som skiller DølaJazz fra de andre norske jazzfestivalene. ”Jeg tror ikke de andre festivalene har så stor satsning på barn

og unge i forhold til resten av festivalen da” (intervju 5) sier hun, men passer samtidig på å understreke at dette er antakelser som ikke nødvendigvis er basert på fakta. ”Nå kjenner ikke jeg til alle de andre så veldig godt” sier hun, ”[men] i og med at vi satser så mye på unge talenter så er vi en viktig festival for jazzsjangeren og for de nye musikerne” (intervju 5).

6.3 Prosess: Den statiske profilen

I følge Dotseth er profilering og markedsføring noe DølaJazz ikke vektlegger i arbeidet sitt. Hovedsakelig er dette en følge av manglende tilgjengelige ressurser, både i form av penger og kompetanse. ”Vi skulle ønske vi kunne markedsføre oss mye mer utenfor Lillehammer og utenfor Mjøsområdet” (intervju 5). Med en økt satsning på dette ser festivalsjefen for seg at festivalen kan vokse og få et nedslagsfelt også utenfor distriktet, og hun understreker derfor at nettopp profilarbeid er noe festivalen kommer til å satse mer på i fremtiden.

DølaJazz har en ganske annen innfallsvinkel til profil enn hva de tre andre festivalene som omtales i denne oppgaven har. Mens de andre festivalledelsene snakker om profiler i kontinuerlig utvikling, ble profilen til DølaJazz i følge Elin Dotseth utformet for mange år siden, og er ikke endret stort siden den gang. Vedtektene til festivalen ble skrevet i 1978, og festivalsjefen mener disse danner grunnlaget for festivalens nåværende profil. ”Nei, altså, den profilen har jo på en måte vært så pass lenge at altså de vedtektene ble skrevet i 78” (intervju 5), sier hun, og beskriver en profil som ikke har endret seg i løpet av de siste drøyt 30 årene. Dotseth forklarer videre hvor i organisasjonen eventuelle endringer i festivalens profil fattes. ”Jeg har jo bare jobbet med DølaJazz en kort stund, og profilen til festivalen, den ble jo laget for lenge siden. Men det er jo styret vårt da som bestemmer endringer og utvikler profilen” (intervju 5).

Til tross for at Dotseth mener at profilen til DølaJazz ikke er endret stort i løpet av de siste 30 årene, er det ikke sikkert at en som arbeider profesjonelt med profilering og markedsføring ville vært enig med henne i dette. Festivalsjefen viser en svært passiv holdning til profil, som noe som fastsettes av et styre, og som må vurderes formelt for å eventuelt endres. Hun setter på en måte et likhetstegn mellom festivalens vedtekter

og festivalens profil, og dette er en helt annen forståelse av profilbegrepet enn hva de andre festivallederne i denne oppgaven har. Profil blir på denne måten noe som er bestemt i større grad enn noe som er skapt, og som dermed ikke nødvendigvis vil gjenspeile hva festivalen er men heller hva den ønsker å bli.

Dotseth mener DølaJazz har et behov for å arbeide mer målrettet med markedsføring og profilering fremover, og ser for seg at dette er noe festivalen kommer til å bruke større ressurser på i fremtiden. ”[budsjettet] er jo egentlig alt for lite, vi skulle ønske vi kunne markedsføre oss mye mer utenfor Lillehammer og utenfor Mjøsområdet” (intervju 5). Dersom festivalledelsen skal få dette til, tror jeg måten de i dag arbeider med profilering og markedsføring på må evalueres, og ansvaret for hovedvekten av profilarbeidet bør etter min mening vurderes å flyttes fra styret til administrasjonen. Ved å gjøre en slik restrukturering vil festivalen nærme seg det som syns å være en vanligere struktur på festivalfeltet i dag, nemlig at en større del av det aktive arbeidet med profil og identitet ligger under administrasjonen. Det kan riktignok være fordelaktig å ha et styre som ser festivalen litt utenfra, og derfor klarer å holde blikket på det store bildet i forhold til festivalens identitet og profil. Styret kan være med på å vedta eventuelle store endringer i profil, men for å få gjennomført mindre endringer og mer målrettet markedsføring kan et styre med fullstendig ansvar fungere hemmende. Et styre har ofte ikke anledning til å arbeide med festivalen på detaljnivå, og det er derfor viktig at arbeidsoppgaver som best kan utføres av en administrasjon faktisk legges under administrasjonen. På denne måten vil bestemmelser om endringer i profilen til DølaJazz kunne fattes effektivt, og en vil etter hvert sannsynligvis kunne se en utvikling der festivaladministrasjonen har en mer aktivt forhold til festivalens identitet og profil.

6.4 Omgivelser: En stor familie

I forhold til de andre festivalene som blir studert i denne oppgaven har DølaJazz en relativt liten krets av samarbeidspartnere. Hvis en ser bort i fra festivalens frivillige korps er det i underkant av 15 ulike aktører som er med og støtter opp om festivalen. Til sammenlikning har festivalen som beskrives i case 4, Kartfestivalen, omkring 50 sponsorer og samarbeidspartnere. Likevel utgjør DølaJazz’ samarbeidspartnere en svært viktig del av festivalens overlevelsesgrunnlag, da de bidrar med økonomiske

ressurser nok til å dekke en stor del av festivalens totale budsjett. Uten samarbeidspartnere ville det vært vanskelig for en hvilken som helst festival å eksistere i Norge i dag, og da kanskje spesielt en mindre festival som er lokalisert i distrikts-Norge.

Selv om samarbeidspartnerne til DølaJazz bidrar med mye av festivalens økonomiske grunnlag er disse ikke nødvendigvis store aktører. ”Som sagt har vi veldig små sponsorer, mer sånne bekjentskaper og sponsorer som har vært med i flere år” (intervju 5). Festival sjefen peker på flere fordeler med denne kontinuiteten i sponsorater, blant annet hvor lite ressurskrevende sponsorarbeidet er for festivalen. Hun vektlegger også det spesielle miljøet som kan oppstå ved slike langvarige samarbeid. ”DølaJazz har liksom alltid vært en stor familie bare, rett og slett. Og kjempefint er jo det, hvis det går. [...] Så det har på en måte vært litt sånn å ja, vi hjelper deg og så hjelper du oss, ja kjempefint” (intervju 5).

6.4.1 Manglende ressurser

Til tross for flere fordeler ved et fast utvalg av sponsorer, trekker Dotseth frem nettopp mer strategisk sponsorarbeid som et satsningsområde for DølaJazz i fremtiden. Utvalget av hvilke aktører som nå støtter festivalen er i følge festival sjefen ganske tilfeldig. Ikke fordi DølaJazz er et lite attraktivt sponsorobjekt, men heller fordi administrasjonen ikke har tid og ressurser til å jobbe strategisk med sponsorarbeid. ”Vi har ikke tid til å jobbe med det. Og så er det lett å spørre de som var med i fjor” (intervju 5).

Festival sjefen ser flere begrensninger ved å operere med en slik fast gruppe sponsorer, blant annet hvordan dette kan holde festivalen tilbake. Ved å unnlate å vurdere alle muligheter til sponsorsamarbeid kan det hende at DølaJazz begrenser sitt potensiale unødvendig mye, og dette er noe festival sjefen ønsker å ta tak i.

Dette kommer det til å bli en stor endring på. For vi kommer til å jobbe mot å få større sponsorer og være mer bevisst hva vi spør om og hva vi gir tilbake og ja. Det blir en helt annen type, et helt annet type arbeid i forhold til det. Fra nå av (intervju 5).

Måten Elin Dotseth ser for seg at DølaJazz skal arbeide med sponsorater på fremover dreier mer i retning av profesjonalisert sponsorarbeid, der en ofte har ressurser nok til å fatte beslutninger tatt av flere hensyn enn at det er den raskeste og enkleste vei. Dette kan føre til en langt bedre utnyttelse av sponsoratene, både i forhold til konkrete goder, og kanskje vel så viktig i forhold til arbeid med profil. Dersom DølaJazz får et mer bevisst forhold til hvem de velger å samarbeide med vil de samtidig få en mulighet til å revitalisere festivalens profil ved å koble seg opp mot andre aktører som innehar verdier festivalen selv ønsker å forbindes med. Slik utvelgelse av samarbeidspartnere er kanskje umulig for en liten festival som har et begrenset antall tilbud tilgjengelig, men etter hvert som en festival vokser vil som oftest segmentet av mulige samarbeidspartnere også øke, og dermed festivalens posisjon som et etterspurt sponsorobjekt.

6.4.2 Sammenhengen mellom størrelse og profesjonalitet

En av hovedårsakene til at Dotseth ser behovet for mer formålsrettet sponsorarbeid er at DølaJazz stadig utvides. I følge festivalsjefen har festivalen nå nådd en størrelse der sponsorarbeidet må profesjonaliseres og formaliseres på en helt annen måte enn tidligere. ”Når DølaJazz nå har blitt så pass stor så går det ikke i lengden” (intervju 5). En større festival trenger naturlig nok midler av en helt annen størrelse enn hva en mindre festival behøver for å kunne fortsette å vokse, og dette er noe Dotseth ønsker å ta hensyn til i festivalens videre arbeid med sponsorater.

Dersom DølaJazz ønsker å samarbeide med sponsorer som har mulighet til å øke sine økonomiske bidrag til festivalen, må festivalens gjenytelser til sponsorene også gjenspeile dette. Dotseth har tenkt på muligheten for at forventninger om slike gjenytelser kan dukke opp, og tror sponsorarrangement kan være én mulighet for å gi noe konkret tilbake til sponsorer.

Det var snakke om i år at vi skulle ha et eget sponsorarrangement, men vi har egentlig veldig få sponsorer som er interessert i det. [...] Men det er absolutt noe vi bør tenke på hvis vi nå kommer til å få større sponsorer. Å ta litt mer vare på sponsorene våre (intervju 5).

Sponsorarrangementer har blitt stadig vanligere å arrangere i forbindelse med festivaler. Gjennom slike tilstelninger får festivalene et nytt kort i forhandlinger med sponsorer. Det gjør at de ikke bare kan tilby profilering og billetter, men også en

arena der sponsorer kan treffes og bygge nettverk seg i mellom. Fordelene ved å knytte nettverksbygging til kulturarrangementer kan være mange, men en av de mest åpenbare er kanskje at settingen på for eksempel en jazzfestival er noe helt annet enn det arbeidsmiljøet mange bedrifter er vant med til daglig. I uformelle omgivelser kan det være lettere å knytte til seg nye kontakter, og kanskje særlig dersom alle tilstede har et felles interesseområde, slik som musikk. Dette er et uutnyttet potensiale hos mange norske musikkfestivaler, og, etter min mening, noe DølaJazz kan vinne mye på gjennom relativt lav innsats.

6.4.3 Lokal profil

En av DølaJazz' viktigste sponsorer er Dialecta Kommunikasjon. Bedriften holder til på Lillehammer, på Vinstra og på Gjøvik, og er lokalt en stor aktør innen grafisk design, trykk og kommunikasjon. Et av Dialecta Kommunikasjons hovedmål er å hjelpe kunden til å bli bevisst egen identitet og eget budskap, dette da hovedsakelig gjennom arbeid med utvikling og videreutvikling av profil. (www.dialecta.no).

I følge daglig leder Øivind Skurdal har Dialecta Kommunikasjon har valgt å gå inn som sponsor for DølaJazz hovedsakelig med to mål i sikte; å støtte opp om lokalsamfunnet, og å bygge opp om egen profil. Disse to formålene er tett lenket til hverandre i måten Dialecta arbeider på. Skurdal mener at lokalt engasjement kan være positivt for en bedrifts profil, og at DølaJazz er en fin arena der Dialecta Kommunikasjon kan vise frem sitt engasjement.

Fordi de gjør veldig mye lokalt og det er utrolig store apparater som er involvert, mange frivillige som er med [...], altså det engasjerer veldig lokalt da, veldig lokalbefolkningen. Og det syns vi er en kjempeverdi. De er gode til å dyrke lokal goodwill (intervju 6).

Valget å sponse lokalt engasjement gjennom kultur fremfor en annen arena der dette er utbredt, slik som for eksempel idrett, er i følge Skurdal både strategisk og idealistisk.

Det er litt idealisme men det er og litt kynisk for det er veldig god plass på et kulturarrangement for å bli en hovedsponsor, og inngangsverdien er av en helt annen karakter enn ved å sponse en førstedivisjonsklubb. Og så vil Dialecta gjerne identifisere seg med DølaJazz da, et stort lokalt kulturarrangement (intervju 6).

Skurdal har altså klare visjoner med sitt valg av sponsorobjekt. Dialecta Kommunikasjon er en lokal aktør i Gudbrandsdalen og Mjøsbyene, og ønsker dermed å gjøre seg bedre kjent blant potensielle kundegrupper ved å koble sin merkevare til arrangementer og produkter som er interessante for et lokalt segment. Årsaken til at bedriften har valgt å inngå et sponsorat med DølaJazz fremfor en annen lokal aktør, er hovedsakelig fordi det er et arrangement som engasjerer mange, og som i tillegg ikke stiller for høye krav til sine sponsorer. Skurdal sier at det er veldig god plass for sponsorer på et kulturarrangement, og dette er kanskje et område mindre kulturaktører som DølaJazz ville kunne dra fordel av å endre. Dersom oppfatningen blant sponsorer i dag er at en mot en enkel gjenytelse kan benytte et kulturarrangement til å bygge profil, er det sannsynligvis rom for at kulturaktørene kan stille noe høyere krav til sine sponsorer enn hva dagens norm tilsier.

6.4.4 Profesjonalisering gjennom sponsorer

Dialecta Kommunikasjon er, som nevnt, en leverandør av kommunikasjonstjenester slik som profilbygging, kompetanse rundt budskapsformidling, reklame og markedsføring – nettopp slike tjenester som Elin Dotseth mener at DølaJazz mangler kompetanse innenfor. I følge Skurdal er ikke DølaJazz alene om en kompetansesvikt innenfor disse områdene, og særlig trekkes formål med profilering og markedsføring frem som noe som sjeldent er gjennomtenkt i bedrifter.

Hvis det kommer en eller annen kunde hit som vil ha en eller annen kampanje, så setter vi oss ned og så spør vi hva er målet med den kampanjen. Og det er det dessverre veldig mange som har problemer med å svare på, for de er i mange tilfeller kanskje mer opptatt av å tilfredsstille markedsjefen enn å ha målt kampanjen opp mot hva dette her virkelig skal gi. Da både i kroner og øre, merkevareverdi som skal økes, altså rennømmé, det kan være så mange ting (intervju 6).

Til tross for at mange aktører oppsøker bedrifter som Dialecta Kommunikasjon for å få hjelp med markedsføring og profilering, er det altså ikke alltid like gjennomtenkt hvilket resultat de ønsker å få igjen av samarbeidet. Gjennom Dialecta Kommunikasjon har DølaJazz en samarbeidspartner som kan bidra på områder der festivalen selv kommer til kort, og dersom festivalen hadde visst å utnytte sponsoratet til det fulle, og hadde stilt høyere krav enn hva de gjør i dag, tror jeg budskapet en ønsker å formidle gjennom festivalens profil ville kommet klarere til uttrykk.

Dialecta Kommunikasjon mener selv at de i aller høyeste grad har noe å bidra med i forhold til markedsføring og profilering av DølaJazz, og bedriften stiller seg også positive til å brukes som ekstern kompetanse for festivalen. Skurdal sier at ”vi sitter jo med kompetanse på budskapsformidling, så det er klart hvis de bruker oss positivt så vil vi jo være en rådgiver også” (intervju 6), og åpner med dette opp for at festivalen kan utnytte Dialectas ressurser i enda større grad i fremtiden enn hva de gjør i dag. Ved å knytte til seg sponsorer som spesialiserer seg på tjenester festivalen ikke har mulighet til å finansiere på det ordinære markedet, stiller DølaJazz seg i posisjon til å kunne arbeide målrettet og profesjonelt med markedskommunikasjon og profilbygging, uten egentlig å ha noen reell økonomisk utgift ved dette. For festivaler som er basert på frivillighet og som har begrensede ressurser, men som likevel ønsker å arbeide profesjonelt innenfor visse felt, er dette en svært god måte å få utnyttet tilgjengelige samarbeidspartnere på.

6.5 Formål: En formålsløs profil?

Det er vanskelig å se noe konkret formål ved profilen til DølaJazz slik den fremstår gjennom Elin Dotseths beskrivelser. Dersom en tar utgangspunkt i profilen som ble formelt fastsatt av styret i 1978, er det sannsynlig å tenke at den ble laget med utgangspunkt i både en formålsrasjonell- og en verdirasjonell tankegang, men utgangspunktet for profilen slik den fremstår i dag er heller videreføring av en fungerende metode enn noen bestemt formålsrettet eller verdibasert handling. Verdiane DølaJazz jobber med, slik som barne- og ungdomsarbeid og et lokalt fokus, er godt fundamentert i alle ledd av festivalen, men hvorfor det er akkurat disse satsningsområdene som er viktige er noe festivaladministrasjonen ikke ser ut til å ha reflektert noe videre rundt.

DølaJazz har dermed en profil som fremstår som formålsløs. Dette kan være lite gunstig på flere områder; både med tanke på å skaffe seg samarbeidspartnere og sponsorer, når man skal evaluere festivalens måloppnåelse innad, ved motivasjon av frivillige og ved markedsføring av festivalen mot potensielle publikumsgrupper. Det er vanskelig å presentere en festival på en innbydende og engasjerende måte når administrasjonen selv ikke er klar over hvorfor de arbeider med de satsningsområdene

de jobber med. Slik jeg ser det har DølaJazz dermed en utfordring ved å selv bli bevisst egen profil, for så å eventuelt kunne bruke den mer aktivt i sitt videre arbeid.

Da intervjuet med Elin Dotseth fant sted, var DølaJazz i en endringsprosess der de ønsket å bevege seg mer i retning av en profesjonalisert festival. Et av de sterkeste uttrykkene for dette var et mål om å opprette en betalt stilling, slik at festivalens administrasjon fikk større kapasitet til å vurdere hvordan festivalen arbeides med, og revurdere alle ledd i avviklingsprosessen. Dotseth mente en slik omorganisering i administrasjonen også vil påvirke festivalens profil, både med tanke på satsningsområder, men kanskje særlig i forhold til hvordan profilen arbeides med. ”Vi kommer nok til å få en klarere profil også når vi får omorganisert hele festivalen, da er dette noe vi skal sette oss ned og jobbe med. Se igjennom alt som er, og kanskje forandre.” (intervju 5).

7. Case 4: Den idealistiske

Kartfestivalen i Gvarv i Telemark er en frivillig basert musikkfestival startet opp av tre lokale ildsjeler. Den første festivalen ble arrangert i 2005, og Kartfestivalen har deretter utviklet seg til et årlig arrangement som strekker seg over tre dager i august. Festivalen presenterer rock- og popmusikk, men har også innslag fra andre sjangere som blues og hip hop.

I følge festivalsjef Bjørn Tore Andreassen ble festivalen opprettet ut i fra et ønske om å ”gjøre noe som var viktig for bygda, og bidra med noe primært for å skape stolthet i området” (intervju 7). Dette er også målsettingen festivaladministrasjonen arbeider ut i fra i dag. Gvarv er et tettsted i Sauherad kommune i Telemark med omkring 1000 innbyggere (www.kartfestivalen.no), og Kartfestivalen har hvert år omkring 4000 besøkende, et publikum bestående av både lokale og tilreisende.

7.1 Struktur: Lokalt engasjement

Festivalledelsen består i dag av de tre festivalstifterne, samt leder for kultur- og næringsetaten i Gvarvs nabobygd, Nome. Disse fire fatter alle avgjørelser vedrørende festivalen, det seg være alt fra økonomi, til booking, profilering og markedsføring. Til tross for at festivalen etter hvert har fått en betraktelig tryggere økonomi enn hva den hadde ved oppstarten i 2005, arbeider hele ledelsen frivillig. De har heller ikke noe mål om å ta ut økonomisk avkastning fra arbeidet med festivalen i fremtiden; alt overskudd investeres til en hver tid i neste års festivalavvikling.

Utover festivalledelsens arbeid gjennomføres også resten av Kartfestivalen i stor grad ved hjelp av frivillig arbeidskraft. Festivalen har omkring 90 frivillige som både i forkant og under selve festivalen stiller opp for å få til en best mulig festivalavvikling. I tillegg har festivalen betalte samarbeid med mange lokale organisasjoner og lag. Alt fra Røde Kors til idrettslag engasjerer seg under festivaldagene, og gjør en innsats for å samle inn penger til sin organisasjon.

Kartfestivalen finansieres av kommunale-, fylkeskommunale- og statlige støtteordninger, i tillegg til billett- og salgsinntekter, og støtte fra sponsorer og

samarbeidspartnere. Som nevnt sørger festivalledelsen alltid for å ligge ett år på forskudd i forhold til inntekt. De bruker overskuddet fra siste festival til å finansiere gjeldende års festival. På denne måten kan en være trygg på at festivalen vil gå med overskudd hvert år. Mens mange norske musikkfestivaler sliter med underskudd, dreier Kartfestivalens økonomiske variabler seg om hvorvidt overskuddet vil bli stort eller lite.

7.2 Identitet: Ungdom, økologi og kvalitet

Kartfestivalens innfallsvinkel til spørsmål omkring identitet skiller seg noe fra de andre festivalene som er beskrevet i denne oppgaven. I motsetning til hos de andre festivalene trekker ikke Bjørn Tore Andreassen frem Kartfestivalens musikalske profil ved spørsmål om hva som kjennetegner identiteten til festivalen, men nevner heller tre andre fokusområder som karakteristiske for festivalens identitet: Ungdom, økologi og kvalitet.

En av hovedårsakene til at Kartfestivalen ble til, er i følge Andreassen en stor interesse for lokalt ungdomsarbeid blant sentrale personer i festivaladministrasjonen. To av de tre festivalstifterne arbeider til daglig med ungdom og musikk, og disse interessene ble betegnende for festivalen helt fra dens oppstart. Fokuset på ungdomsarbeid har videre vært med å forme festivalens utvikling på mange fronter, både i forhold til målgruppe og satsningsområder - musikalske som ikke-musikalske.

Vi la stor vekt på dette med ungdom, at det skulle være fri aldersgrense, at ungdom skulle få stå på scenen, at det skulle arrangeres musikkkonkurranser for unge mennesker, at det skulle lages øvingssteder for unge mennesker, at Kartfestivalen skulle gi ut demoer og etter hvert sørge for at unge mennesker i Telemark fikk platekontrakt (intervju 7).

Da Kartfestivalen startet opp var festivalens målgruppe primært lokalbefolkning i aldersgruppen 15 til 25 år. Målgruppen har utvidet seg noe ettersom festivalen har vokst, men ungdomsarbeid står likevel som en fast verdi. Andreassen sier at et av målene med festivalen er basert på at festivalledelsen ”ønsker desperat et bedre sosialt liv for ungdommen her” (intervju 7), og at dette målet har blitt betegnende for hva festivalen er i dag.

Mens to av de tre festivalstifterne arbeider med ungdom, er den tredje ansatt som

ansvarlig for natur, miljø og friluftsliv i Sauherad kommune. Festivalen valgte raskt å satse på økologisk mat- og drikke, og var i følge Andreassen ”verdens første hel-økologiske musikkfestival” (intervju 7). Hovedårsaken til at fokus på miljø har blitt stående så sterkt i festivalens profil er i følge festivalsjefen en sterk interesse for miljøarbeid blant administrasjonen.

Vi la inn de verdier som vi har som mennesker og prøvde å lage noe rundt det. Det finnes jo selvfølgelig mange mennesker som hetser oss og synes det er idiotisk det med den økologiske profilen. Det at vi har servert økologisk øl de siste tre årene får vi jo høre alle mulige rare ting som at du ikke blir berusa som at du blir ekstra syk dagen etterpå sånn som synes at dette her er en negativ ting at vi gjør dette. Men vi har veldig troen på det, vi tror det er viktig for samfunnet, vi spiser økologisk mat selv og ønsker at det skal bli en bedre ting (intervju 7).

Kartfestivalens fokus på miljø og økologi speiles altså i mange ledd av festivalens avvikling. De serverer økologisk mat- og drikke, har 100% økologiske t-skjorter, og har godt utviklede rutiner for søppelsortering og –håndtering. Økologi har også vært et viktig satsningsområde for Sauherad kommune generelt, som mottaker av økoløftmidler fra staten (www.sauherad.kommune.no). Men, mens kommunen i all hovedsak arbeider med informasjon rettet mot produksjon av økologisk mat og drikke, ønsker Kartfestivalen å være en arena der disse verdiene kan spres til et bredere publikum.

De⁴ jobber knallhardt med å utvikle økologiske matvarer, økologisk kunnskap, de har fått økoløft-penger, 800 000 av staten i tre år nå for å utvikle forskjellige prosjekter som går alt fra hjelpe folk til å dyrke, hjelpe folk til å få kunnskap om dette, har kokker som lager økologisk mat i heimkunnskapen på ungdomsskolen og så videre. En ting som de prøver å få fram, vi har bidratt med å gi de en plass der den økologiske mat og drikke kan vises fram til publikum og ikke bare kunnskapen inn til de som produserer det. Og der er vi nok veldig langt framme i Norge, ekstremt langt framme med at vi får det ut til publikum (intervju 7).

Det tredje fokusområdet Bjørn Tore Andreassen trekker frem som karakteristisk for Kartfestivalen består av to hovedmomenter: Kvalitet og bygging av lokalsamfunn. Dette er to momenter som ikke nødvendigvis har en naturlig sammenheng, men som knyttes tett opp mot hverandre i Andreassens beskrivelse av Kartfestivalens verdier.

Fellesnevneren, det som har vært vårt mantra hele tiden, det er et litt vassent uttrykk men, kvalitet. Vi var veldig nøye på at vi skulle gjøre noe som var kvalitativt bedre enn det vi føler er gjennomsnittet i området her, både i forhold til musikk, i forhold til gjennomføring, og kanskje ikke hoppe på hvertfall den musikalske enklere, det vi og de fleste andre holdt jeg på å si kaller DDE-sjangeren, typen, som sikkert ville vært litt enklere å gjøre her. Vi ville skape noe annerledes og som vi mente sto for kvalitet (intervju 7).

⁴ Sauherad kommune

Bakgrunnen for dette fokuset på kvalitet var i følge festivalsjefen et brennende engasjement for lokalsamfunnet i Gvarv.

Det er en liten plass, de fire tettstedene som er rundt de vokser og har ganske bra kommersiell økning og tilflytting, og stedet Gvarv har kommet litt i bakevja de siste årene så derfor hadde vi lyst til å gjøre noe for å bidra til en positivitet i stedet for å bare sitte og klage over at her skjedde det lite (intervju 7).

For Andreassen er begrepet kvalitet knyttet til både vellykket avvikling av festivalen og høyt nivå på musikken festivalen presenterer. Fokuset på kvalitet gjenspeiles også i festivalens økologi-satsning, der maten og drikken skal fylle en annen funksjon enn kun næring til et sultent og tørst festivalpublikum. De tre festivalstifternes hensikt med å etablere Kartfestivalen var å skape nytt engasjement og en ny stolthet over å bo på Gvarv, og et av de viktigste virkemidlene for å nå dette målet var nettopp at festivalens fokusområder, som Andreassen uttrykker det, ”var kvalitativt bedre enn hva som er gjennomsnittet i området her” (intervju 7).

7.3 Prosess: En demokratisk beslutningsprosess

Som nevnt er det fire personer som arbeider med Kartfestivalen på helårsbasis. Disse fire arbeider ut i fra en svært demokratisk struktur for beslutningstaking. De har opptil flere faste møtetider i uken, og det er i forbindelse med disse møtene beslutninger vedrørende festivalens profilering og markedsføring blir fattet.

Vi er tre gutter som starta dette, vi har fått med kultursjefen i nabobygda til å bli med nå så nå er vi tre gutter og ei jente som holder på med det her. Vi har kjørt en veldig demokratisk løsning på alt vi gjør. Vi møtes ofte, vi møtes hele året, vi har faste møtetider hvertfall en til to ganger i uka, og der tar vi mange sånne beslutninger felles om det som skal gjøres (intervju 7).

Elstad og de Paoli sier at ”fordelen med å la de ansatte delta i beslutningsprosesser er at avgjørelsene vil bli mer forankret i organisasjonen” (2008: 27). Ved at beslutningsprosessen er forankret i en samlet administrasjon, og ikke for eksempel i et styre, vil dermed de fire som jobber i administrasjonen i Kartfestivalen få et større eierskap til avgjørelsene som fattes. Sannsynligheten for at vedtakene blir gjennomført blir gjennomført er dermed større enn hos en bedrift med en sentralisert beslutningsstruktur, mener Elstad og de Paoli (2008: 26-28).

7.3.1 Økonomisk frihet = frihet for profil?

Profilbygging kan benyttes for å skape inntjening for en festival, men for Kartfestivalen har økonomisk gevinst aldri vært et mål i seg selv. Fra begynnelsen av har festivalledelsen vært veldig tydelige på at festivalen skal være frivillig i så mange ledd som mulig. Festivalen har gått i overskudd hvert år, men administrasjonen har likevel aldri tatt ut lønn for jobben de gjør.

Også var det en ting som vi var veldig nøye på fra dag én og det var at aldri skulle vi hente ut en krone administrativt fra festivalens side. Dette her skulle kun være frivillig arbeid fra dag én til nå, hvilket selvfølgelig har bydd på en del problemer ettersom budsjettet har blitt veldig stort, så vi er to av oss nå som jobber, eller fram til i år har jobbet 50 % i jobben vår og holdt på 50 % med dette, men vi har aldri hentet ut penger, verken kjøregodtgjørelse eller telefonregning eller noen ting. Det må være ekte. For at vi skal kunne bruke ti år av livet vårt på dette her så måtte det handle om noe som betydde noe for oss. Og da er det en umulighet å sette det til 10 000, 30 000, 120 000 eller 300 000 det er veldig vanskelig. Så vi følte det ville være veldig feil å sette ned en administrasjonsstilling fra starten av. Men å jobbe og skape det, å ha den kunstneriske friheten til å gjøre forskjellige ting (intervju 7).

I følge Bjørn Tore Andreassen er det nettopp denne uavhengigheten fra økonomi som har ført til at Kartfestivalen har hatt nødvendig frihet til å bygge en profil ut fra verdier festivalledelsen tror på. Ved å unngå å binde seg opp til store, administrative utgiftsposter og ved å kun drive festival på fjorårets overskudd, holdes kravene økonomiske avhengighet kan føre med seg, slik som forventninger fra støttespillere og sponsorer, og krav om høy inntjening, på et minimum.

Vi står helt fritt til å gjøre akkurat det vi selv ønsker og det vi vil og som vi føler at bringer de rette elementene til festivalen. En veldig enkel ting å gjøre når du ikke har, hva skal jeg si, økonomisk ansvar for deg selv men du har et kapitalistisk ansvar i forhold til festivalen (intervju 7).

Kartfestivalen har på denne måten til en viss grad klart å holde sin profilbygging upåvirket av andre festivalers nisjeprofiling. Mens for eksempel Slottsfjell Festivalen valgte å dempe ned sin miljøetsatsing fordi Øyafestivalen allerede hadde ”tatt det markedet der” (intervju 3), har Kartfestivalen kunnet satse for fullt på de verdiene de har interesse for å fronte. Dette uavhengig av om det er rom på festivalfeltet for å skape en nisje, eller om markedet allerede er tatt.

7.3.2 Markedsføring gjennom synsing

Ledelsen i Kartfestivalen har ikke vektlagt markedsføring i sitt arbeid, dette som en konsekvens av manglende kompetanse på området. Bjørn Tore Andreassen sier at den markedsføringen som festivalen har gjort i all hovedsak er basert på ”synsinger med ting du tror på” (intervju 7), og at festivalen på dette området har behov for utvikling av kunnskap og kompetanse for å bedre kunne treffe målgruppene de forsøker å nå ut til.

Vi startet jo selvfølgelig med lokale aviser, hjemmesiden, SMS, å prate med folk, det startet helt nede der det første året. Etter hvert så har jo ambisjonen og budsjettet på reklame økt, sånn at vi nå annonserer i nasjonale aviser, mye reisereiser, vi har selvfølgelig fortsatt med å utvikle hjemmesider og sånt men merker at digitale nettverk som facebook og Twitter og sånn har jo kommet for fullt den perioden her med den toveiskommunikasjonen som det går an å ha med brukerne der som du aldri får svar på gjennom en avisannonse (intervju 7).

Andreassen understreker flere ganger en tendens som nok mange som arbeider frivillig med norske musikkfestivaler i dag kan kjenne seg igjen i, nemlig kompetansesvikt innenfor markedsføring. Når man arbeider frivillig med et formål er formell kompetanse sjeldent en forutsetning for å få jobben, og dermed vil nivået på markedsaktivitet i frivillige organisasjoner følgelig vanskelig kunne kvalitetssikres på samme måte som en har mulighet til i en profesjonell organisasjon. Hvorvidt denne manglende kvalitetssikringen faktisk fører til lavere nivå på markedsføringen til festivalen gjenstår å undersøke, men forutsetningene for markedsaktivitet i Kartfestivalen skiller seg i alle fall fra forutsetningene hos en profesjonell organisasjon.

7.4 Omgivelser: Den generelle telemarkingen

En av Kartfestivalens omkring 50 samarbeidspartnere og sponsorer er Varden, den største avisen i Telemark fylke. Markedssjef i Varden, Bjørg Reidun Kårstein Homdrum, mener interesse for den gjennomsnittlige leser av avisen er den viktigste faktoren når avisen bestemmer seg for å inngå et sponsorat. ”Vi er opptatt av helheten men også selvfølgelig nisjer. Vi utelukker ikke noe dersom det handler om interesse hos den generelle telemarkingen, som vi da på en måte skal tilfredsstillere med våre saker” (intervju 8) sier hun, og peker med dette på at både vide- og mer spissede profiler kan tjene en hensikt for festivaler som forsøker å skaffe seg en samarbeidspartner i Varden.

7.4.1 Avsidesliggende lokasjon – fordel eller ulempe?

Varden er som nevnt en fylkesavis i Telemark, og deres marked for nye og eksisterende kunder er da følgelig i all hovedsak Telemark fylke. Årsaken til at avisen valgte å gå inn som sponsor for Kartfestivalen var naturlig nok også dens lokasjon i Gvarv.

Vi skal skape relasjoner spesielt da i Telemark fylke som er vårt nedslagsfelt. Og skape gode samarbeidsavtaler som synliggjør Varden som produkt og som en selvstendig god avis for det nære og det litt større engasjementet i forhold til hvor du ligger, altså Telemark er et kronglete fylke, og vi skal prøve å være i den grad vi har kapasitet og mulighet til det over alt (intervju 8).

Kartfestivalens noe avsidesliggende lokasjon kan lett stemples som utelukkende begrensende for festivalen, men i kampen for å skaffe sponsorer kan altså plassering i distriktet være nettopp den avgjørende faktoren som gir positivt utslag. Da Kartfestivalen foreslo inngåelse av en sponsoravtale med Varden, var beliggenheten til festivalen i følge Kårstein Homdrum en av de viktigste faktorene for at avisen svarte ja. ”Ja det har jo sammenheng med at det er et lokalt engasjement som er plassert der det er, og det er jo til de grader også i vårt nedslagsfelt” (intervju 8). På denne måten kan Kartfestivalen fungere som en arena der Varden kan vise interesse for en del av fylket som ikke enkelt kunne nås ut til uten et lokalt forankret engasjement.

7.4.2 Sponsorer som en del av festivalens profil

Ved spørsmål om ambisjoner og hensikter rundt en festivals profil, ytrer Kårstein Homdrum en kanskje noe kontroversiell mening. Hun mener at sponsorer bør ha mulighet til å få profilere seg direkte i festivalers profil, som et resultat av viktigheten sponsorater har for norske festivaler i dag.

Altså, vi vet jo det at de aller fleste festivaler i dag lever av samarbeid og sponsorater, bidrag for å kunne overleve. Og da sier det seg jo selv at de skal ha sin plass i det bildet. Så det syns jeg er veldig både riktig og greit. Men allikevel så er det jo selve arrangementet eller festivalen som er i fokus og det er det som er synlig, det er den du ser og hører i store trekk (intervju 8).

Til tross for at denne tankegangen er kontroversiell, er logikken ikke vanskelig å følge; en bedrift investerer verdier i et produkt, som videre gir noe tilbake i form av profilering. I deler av kulturlivet er denne formen for kobling av produktnavn til kulturaktivitet allerede svært utbredt. Eksempler på dette er ved prisutdelinger og stipender, slik som ved Kongsberg Jazzfestivals store musikerpris ”DNB-prisen”, og Statoil stipendiet som deles ut i samarbeid med by:Larm.

Denne formen for markedsføring gjennom plassering av navn er kanskje utberedt, men det betyr ikke nødvendigvis at den er allment akseptert. Det har ved flere anledninger oppstått stor debatt når musikere har takket nei til Statoil stipendiet på én million norske kroner, en debatt som kanskje toppet seg da vokalist i Team Me, Synne Øverland Knudsen, valgte å forlate bandet sitt fordi de takket ja til å la seg nominere til stipendiet i januar i 2012. Årsaken til dette var i følge Øverland Knudsen at hun ikke ønsket å motta et stipend som promoterte Statoils verdier. “Jeg ville ikke være fanebærer for en bedrift med en primæraktivitet som er med på å ødelegge jorda. Etter min mening burde man ikke legitimere deres opptreden som en snill bestefar for kulturlivet” (www.dagbladet.no) sa vokalisten til Dagbladet, og vekket med dette en debatt som raste i media i lang tid.

7.4.3 Festivalenes krav

I følge Bjørg Reidun Kårstein Homdrum stiller ikke festivalene som sponses av Varden høye krav til avisens verdier og standpunkt.

De er som regel veldig ydmyke i forhold til den rollen de har og det budskapet de kommer med. Men det er klart at der er vår interesse også at det skal lykkes. Hvis vi først går inn i det så må vi jo være opptatt av at det skal lykkes og at de får det til. Og det må ligge i bunn. Altså det må være en vinn/vinn for begge parter (intervju 8).

Markedssjefen åpner her opp for en debatt der både sponsor og sponsorobjekt kan komme med ønsker om sponsoratets form og innhold. Hun sier videre at ”vi [vil] jo diskutere oss frem til en felles plattform hvor begge parter er fornøyd. Det vil vi uansett” (intervju 8). Med dette presenterer Kårstein Homdrum en mer moderne form for sponsorater, der festivalene gis tilsvarende rettigheter og muligheter som sponsorene til å forme sponsoravtalen. Markedssjefen vedkjenner også at sponsorater er mer enn en mesenaktivitet fra Vardens side. Det er i større grad en byttehandel av

tjenester der to likeverdige parter kan stille i forhandlinger på lik linje. Dette åpner også opp for nye muligheter for festivalene, i form av at de kan være med å forme sine sponserers verdier. Det er interessant å se på hvordan denne tendensen kunne utviklet seg dersom sponsorobjektene autoritet i sponsoratforhandlinger hadde økt betraktelig. Kunne det være aktuelt at Kartfestivalen hadde stilt så høye forventninger til sine sponsorer, at de for eksempel hadde valgt å inngå et sponsorat med Varden under den forutsetning at avisen la om til en mer miljøvennlig produksjonsprosess? I så fall hadde maktstrukturen i et sponsorat endret seg stort fra i de første kultursponsoratene, der sponsorobjektene forsøkte å tilfredsstille sine velgjørere.

7.5 Formål: Idealisme i alle ledd

Formålet med Kartfestivalens profil gjenspeiles i hele måten festivalen arbeider på. Verdiene som danner festivalens identitet er så nært knyttet opp til hvordan festivalen drives i alle ledd at en vanskelig kan skille profilens formål fra det generelle formålet med festivalen. Et av de viktigste målene med Kartfestivalen er i følge Bjørn Tore Andreassen å videreutvikle Gvarv som sted, og skape en stolthetsfølelse for stedet blant lokalbefolkningen. Dette målet er bakenforliggende i festivalens profil med fokus på både ungdomsarbeid, miljø og økologi, og kvalitet.

Gvarv er kjent for å produsere ett av fire epler i hele Norge, det er den store tingen som alle holder på med her, den kollektivt dårlige selvtilliten som jeg snakket om fra starten av den gjorde seg utslag i at slagordet her har vært ”bit i det sure eplet, stopp på Gvarv”. Det er utrolig, men sant. Så da fant vi ut at kart det var noe som var ungt, noe som aspirerte til å bli noe stort, smakfullt og flott og kvalitativt etter hvert, og ville bruke de verdiene som bygda har, vi ville bruke det veldig naturskjønne område, vi ville bruke lokale krefter; vi handler inn kun fra lokale leverandører, vi har brukt idrettslag, Røde Kors, naturvernforbund, Amnesty, alt til forskjellige ting som mat, drikke, vakter, og alt er lokalt drevet (intervju 7).

Utgangspunktet for Kartfestivalen er altså en langt større prosess enn å formidle musikk. Festivalledelsen ønsker å endre og styrke identitetsfølelsen til en hel bygd, og i følge festivalsjefen er dette med verdiskapning og bygging av fellesskapsfølelse noe festivalen har lyktes med. ”Alle sammen er en del av festivalen. Ved å jobbe på den så lærer de og verdiene og gledene ved festivalen og setter stor pris på den så etter hvert så har dette her blitt et gedigent dugnadsprosjekt for bygda som alle er inkludert i” (intervju 7). For Kartfestivalen er det altså verdirasjonalitet som ligger til grunn for alle valg som blir tatt – også i forhold til profilering- og markedsføringsarbeid. Og det å profilere verdiene festivalen står for er en viktig del av festivalens måte å

arbeide på. ”Hele utgangspunktet med festivalen var å lage noe positivt for Sauherad, og dermed har det å profilere verdisynet sitt vært veldig, veldig viktig for festivalen” (intervju 7).

For Kartfestivalen er et genuint ønske om å gjøre en forskjell for et lokalsamfunn som har ”kommet litt i bakevja de siste årene” (intervju 7) viktigere enn både økonomisk gevinst og formidling av musikk. Deler av festivalledelsen går faktisk så langt i sitt engasjement at de har valgt å kun arbeide 50 % i sine vanlige jobber for å kunne sette av ekstra tid til arbeid med festivalen. Frivilligheten har altså nådd et nivå hvor den ikke bare spiser opp festivalledelsens fritid, men også den tiden de normalt ville brukt på betalt arbeid. Et slikt engasjement, basert på idealisme og en sann tro på verdiene festivalen profilerer seg gjennom, er stadig sjeldnere å finne i dagens kulturliv.

X-antall ganger så har vi tatt oss selv i å glemme å opplyse når billettene blir lagt ut for salg og hvor mye de koster og den biten der for vi har blitt så opptatt av hvorfor vi egentlig lager en festival. Og det står jeg 100% for, at det er viktigere for oss å ha 2000 lykkelige mennesker enn 4000 ulykkelige (intervju 7).

8. Komparasjon og konklusjon

Vi har sett på hvordan fire ulike norske musikkfestivaler velger å arbeide med profilering og markedsføring. De fire casestudiene har gått igjennom hvordan festivalene forholder seg til størrelsene struktur, identitet, prosess, omgivelser og formål, og hvordan omgivelser i form av sponsorer forholder seg til festivalene de sponser. I det følgende skal jeg ta for meg noen hovedtendenser i forhold til hvordan det arbeides med profilering blant norske musikkfestivaler i dag, med utgangspunkt i de undersøkte festivalene. Jeg vil også kommentere hvordan profileringsarbeid kan gjennomføres på best mulig måte i en festival, og hvem i en festivalorganisasjon som bør organisere og lede dette arbeidet. Gjennom hele kapittelet vil jeg trekke frem hovedpunktene i mine funn og belyse disse i forhold til oppgavens teoretiske rammeverk.

8.1 Festivalenes motivasjon for profilering

De fire festivalene begrunner hvorfor og hvordan de har valgt å benytte profilering i sitt arbeid på ulike måter. De av festivalene som ikke arbeider aktivt med profilering har følgelig ikke like klare motivasjoner for arbeidet som de av festivalene som vektlegger profilering tungt, men det kan være like interessant å se på hvorfor festivaler velger bort slikt arbeid som hvorfor de prioriterer det. Videre vil mangfoldet av festivalenes ulike motivasjoner for profilering presenteres. Jeg vil også peke på noen av mine førdommer i forhold til festivalprofiler, og vise hvordan disse ble bekreftet og / eller avkreftet i studiene.

Hovedbegrunnelsene av motivasjon deler jeg inn i:

- salg av billetter
- merkevarebygging
- idealisme og samfunnsansvar

Et ønske om økt salg av billetter er kanskje den mest åpenbare årsaken til hvorfor en festival arbeider med markedsføring og profilering. Publikum er en hovedkilde til inntekt for mange, og utgjør også den mest åpenlyse målgruppen for en festivals budskap. Det er dermed sannsynlig å tenke at en festival ved sin profil vil forsøke å

legge til rette for økt billettsalg gjennom en formålsrettet form for profileringsarbeid. Denne antakelsen viste seg bare å delvis stemme over ens med praksisen til festivalene i casestudiene. Riktignok nevner flere av disse billettsalg som et formål for arbeid med profilbygging, men det var kun én av de fire som trekker salg av billetter frem som profileringens hovedformål. Dette kan sees som uttrykk for to tendenser. For det første at festivaler enten ikke kjenner til eller velger å ikke bry seg om i hvilken grad profil kan ha påvirkning for et billettsalg. For det andre kan det sees som et uttrykk for at festivaler muligens ikke er like avhengige av et høyt billettsalg som antatt. Dersom det er slik at festivalledelsene kjenner til at markedsføring gjennom profilering kan føre til høyere billettsalg, men likevel velger å se bort i fra dette, er det tydelig at billettsalget hos festivalene ikke kan være så presset som festivalfeltet til tider gir uttrykk for. Det at de undersøkte festivalene har så ulik lokasjon, størrelse og sjanger gjør denne tendensen særlig interessant, da den kan synes å være gjeldende for et bredt spekter av feltet.

Ett hovedformål med profilering som alle de fire festivallederne sier seg enige om er merkevarebygging. Gjennom arbeid med profil gis en festival mulighet til å formidle et budskap til omgivelsene i forhold til hvem den er og hva den står for, og dette var en mulighet alle de intervjuede festivalledelsene valgte å benytte seg av. Selv DølaJazz, som i utgangspunktet ikke hadde avsatt ressurser til markedsføringsarbeid, ytret at merkevarebygging var et viktig satsingsområde for en festival i vekst.

For noen av festivalene ble profilen benyttet som et verktøy for å bedrive målrettet merkevarebygging gjennom danning av nisjer. Slike nisjer kan hjelpe en festival med å skille seg ut på et festivalfelt preget av stor konkurranse. Men hvorvidt profilering gjennom nisjer er en formålsrasjonell eller en verdirasjonell handling kommer an på det bakenforliggende i en slik handling. Har festivalene spisset profilen sin for å oppnå et resultat, eller er dette kun av genuin interesse og verdibasert engasjement? Festival sjef for Slottsfjell Festivalen beskriver åpent hvordan deres fokus på miljø var basert på et ønske om å finne noe som særpreget festivalen, men at formidling og spredning av verdier som festivalen kunne stå inne for var en velkommen følge av arbeidet med å skape en nisje. Miljøfokusets rasjonalitet kan dermed sies å være forankret i et formål, men verdirasjonelle tendenser er også tilstede i festivalsjefens beskrivelser.

Det er interessant å se på hvordan de fleste av de intervjuede festivallederne valgte å vektlegge andre ting enn kun musikk når de ble bedt om å beskrive festivalens identitet og profil. Det kan nesten oppleves som om det å drive en musikkfestival ikke blir vurdert til å gi nok mening i seg selv, og at flere av festivalledelsene føler behov for å vise et samfunnsengasjement av en annen karakter for å legitimere sitt virke som musikkformidlere. Flere av festivalene som ble studert i denne oppgaven er også tuftet på idealisme, der administrasjonene arbeider som om det følger et samfunnsansvar med deres virke. Festivalen som utmerker seg sterkest på dette området er Kartfestivalen, som fremmer de idealistiske formålene med festivalen som langt viktigere enn de markedsmessige. Også Slottsfjell Festivalen er interessant i denne sammenhengen. Det er vanlig å forbinde idealisme med frivillighet, men dette er ikke situasjonen hos Slottsfjells administrasjon. Festivalen ble riktignok opprettet som et ildsjel-prosjekt, men har utviklet seg i retning av en stadig mer profesjonalisert festival. Ideologien med musikkmisjon er fremdeles tilstede blant administrasjonen, men organiseringen av festivalen og profilbyggingen er tydelig gjennomarbeidet i alle ledd. Det er interessant å se hvordan festivalene som har sin forankring i et idealistisk utgangspunkt likevel kan arbeide profesjonelt og formålsrettet med profil. Det å ha en oppriktig interesse for en verdi har ikke vist seg å begrense forståelsen av at denne interessen kan danne grunnlaget for en særegen profil. Jeg hadde forventet at festivalene som begrunnet sitt virke verdirasjonelt ville være de samme festivalene som valgte bort formålsrettet profileringsarbeid, men Slottsfjells måte å arbeide på viser at disse rasjonalitetene også kan la seg kombinere.

8.2 Profil og omgivelser

Den kanskje største overraskelsen i forhold til festivalenes motivasjon var at ingen av festivalene i oppgaven har valgt å utvikle profilen sin med det å skaffe seg sponsorer som et konkret formål. Dette funnet opplevdes som uventet for meg, da jeg på forhånd hadde forventet at mye av fokuset på profil, og kanskje spesielt fokuset på nisjeprofiler som miljø og lokalsamfunn, nettopp var basert på et ønske om å inngå sponsorater. Den av festivalene som i størst grad nærmer seg min opprinnelige oppfatning om profilbygging som dels drevet frem av omgivelser, er Risør Kammermusikkfest med sin endring i forhold til struktur på billettsalg etter ønske fra

samarbeidspartnere. Dette eksemplet viser hvordan omgivelser gjennom økonomisk makt kan ha direkte påvirkning på hvordan en festival fremstilles. Likevel er dette en tendens som ikke er særlig utpreget blant administrasjonene, og jeg vil videre gå nærmere inn på hvilke følger denne tendensen kan ha for samarbeid mellom sponsorer og festivaladministrasjoner.

Sponsorene som ble intervjuet var alle enige om at muligheten for gjenytelser er avgjørende når en bestemmer seg for å inngå en sponsoravtale med en festival. Billetter og sponsorarrangementer er ikke hva bedriftene er ute etter, men det å kunne samarbeide med en festival som fronter verdier som er i takt med bedriftens målsetting er derimot attraktivt. Profil blir dermed et viktig innsalgsargument for festivaler som ønsker å inngå sponsoravtaler. Hvilken type profil sponsorene er ute etter varierer stort fra bedrift til bedrift; mens for eksempel VG forsøker å finne sponsorobjekter med en åpen og folkelig profil, har den anonymiserte sponsoren som omtales i oppgaven fastsatt en rekke konkrete verdier de søker etter hos sine samarbeidspartnere. Sponsorene vil altså både ha nisjer og bredde, og den gjennomgående tendensen er at festivalens profil er viktig for sponsorene når de bestemmer seg for hva og hvem de skal sponse.

Når sponsorer søker etter attraktive profiler mens festivalene velger å unngå å arbeide med profilbygging for å knytte til seg samarbeidspartnere, kan det oppstå konflikter i forhold til festivalenes legitimitet og genuinitet. Sponsorene ønsker verdier, og så fremt festivalene ikke arbeider konkret og bevisst med utviklingen av disse kan det være lett i en søken etter finansiering å tenke at profilen med fordel kan tilpasses sponsorenes ønsker. Likevekten et samarbeid oppfordrer til vil dermed kunne utfordres av sprikende interesser mellom sponsorenes krav og festivalenes primærgeskjeft. Gran og Hofplass påpeker problematikken ved dette, ved at festivalene kan miste eierskapet til sin egen identitet. ”Bedriftenes utstrakte bruk av sponsering for å forbedre og tydeliggjøre imaget sitt kan bli så sterkt og uttalt at imagematchkravet kan oppleves som begrensende for kulturinstitusjonen” (Gran og Hofplass 2007: 93). Det er lett å fremstille sponsorene som ”den store, stygge ulven” i denne sammenhengen. Sponsoren blir en ekstern aktør som griper inn i kulturaktørens virke, og tilpasser denne etter eget velbefinnende. Likevel er det viktig å huske på at ansvaret for å kontrollere kravene et sponsorsamarbeid medfører i like stor grad ligger

hos festivalene som hos sponsorene. Dersom festivalene ønsker å benytte seg av midlene sponsorene tilbyr, blir det opp til ledelsen i de ulike festivalene å vurdere fordelene et sponsorsamarbeid fører med seg opp mot ulempene. Det å ha et gjennomtenkt forhold til egen profil kan hjelpe festivaler med å holde på kravene ved inngåelse av sponsorater, da klargjøring av egne mål og interesser er en fordel for å kunne være oppmerksom på hva en forventer av andre.

8.3 Hvem bør arbeide med profil?

Arbeidet med profil er befestet i ganske ulike deler av organisasjonene til de fire festivalene. I Risør Kammermusikkfest ligger hovedansvaret for profilbygging hos de kunstneriske lederne og det kunstneriske rådet til festivalen. Hos Slottsfjell Festivalen er det administrasjonen som blant annet består av både en markedsjef og en pressesjef som tar seg av spørsmål omkring profilering. Dølajazz Lillehammer Jazzfestival fokuserer i liten grad på profilutvikling, og de fleste avgjørelsene i forhold til festivalens profilering er fattet for mange år siden av festivalens stiftere og styre. Hos Kartfestivalen er derimot profileringsarbeidet knyttet så tett sammen med festivalens visjon at hele administrasjonen er engasjert i utviklingen av festivalens profil og identitet.

Det er ulike grunner til at profileringsarbeidet til de fire festivalene er fundamentert hvor er i organisasjonene. Noen av festivalene har valgt å arbeide aktivt med profilbygging, og har derfor prioritert å ansette folk i organisasjonen som har nettopp dette som sitt hovedansvarsfelt. Dersom en festival ansetter ressurser med spesialkompetanse og erfaring innen profilbygging og markedsføring vil de følgelig sannsynligvis få en godt gjennomtenkt plan for hvordan festivalen skal profileres, og hvorfor den skal profileres på nettopp denne måten. Hvorvidt denne planen passer over ens med resten av administrasjonens, og ikke minst et eventuelt styres, ambisjoner for festivalen er ikke dermed sagt, men ettersom disse legger føringer for administrasjonens fokusområder vil trolig de overordnede målene til festivalen også kunne finnes igjen i en slik plan for profilbygging. Dette er en ryddig og profesjonell måte å arbeide med profil på, da valg som fattes med stor sannsynlighet er gjennomtenkt og vurdert opp mot mulige utfall. Den største utfordringen for en festival for å kunne arbeide med profil på denne måten er å skaffe til rådighet

ressurser for å finansiere arbeidet, og dette er en utfordring festivalledelsene i oppgaven også kom inn på i intervjuene.

Noen av festivalene i denne oppgaven har ikke ressurser nok til å drive kontinuerlig profilutvikling, eller oppfatter ikke profilering som et viktig nok satsningsområde til å prioritere ressursbruk til dette. De støtter seg til profiler som er dannet for flere år siden, eller velger å implementere profilbygging som en del av styrets oppgaver. De oppnår dermed ikke den samme grad av profesjonalisme i profilarbeidet som en ressurs med spesialkompetanse fører med seg. En løsning for festivaler som ønsker å arbeide med profilbygging, men som ikke har ressurser til dette, presenteres av daglig leder i Dialecta Kommunikasjon, Øivind Skurdal. Han viser hvordan et sponsorat kan bidra på andre områder enn med økonomiske tilskudd til festivaldrift, ved å peke på muligheten for kompetanseutveksling gjennom en sponsoravtale. Dialecta Kommunikasjon er spesialisert innen profilbygging og branding og kan dermed bidra med profesjonell kompetanse til sitt sponsorobjekt DølaJazz, som ellers ikke har ressurser til å drive formålsrettet profileringsarbeid. Dette viser at økonomi ikke nødvendigvis er en hindring for profesjonalisme, dersom en vet å utnytte mulighetene som samarbeid kan føre med seg.

8.3.1 Den rasjonelle beslutningstaker?

Det er lett å tenke at en beslutningstaker i utgangspunktet handler rasjonelt i sine avgjørelser og både kjenner sine mål, utreder alternative løsninger og velger den optimale av disse (Elstad og de Paoli 2008: 27). Dersom en skal kunne si noe om hvor i en organisasjon beslutninger bør fattes, må en i tillegg vurdere hvilken innvirkning avvik fra denne normative beslutningsteorien kan ha på avgjørelsen. Elstad og de Paoli peker på hvordan mindre rasjonelle størrelser slik som maktkamper, tilfeldigheter, politisk spill og interessekonflikter ofte preger beslutningsprosesser (2008: 27-28). Det blir dermed viktig å vurdere hvem som bør være med i ulike prosesser der beslutninger vedrørende en festivals profil skal fattes. Festivalene i denne oppgaven har som beskrevet valgt å løse dette på forskjellige måter, og viser eksempler på både sentralisert og desentralisert beslutningsstruktur. En stor fordel ved en sentralisert beslutningsstruktur er at den krever lite ressurser. Forholdene vil legges

til rette for at avgjørelser kan fattes effektivt, og uenighet og konflikt vil kunne håndteres med relativt få involverte.

Likevel tror jeg en desentralisert beslutningsstruktur er mer gunstig når beslutninger vedrørende profil og identitet skal fattes i en festival. Ved å la flere få delta i beslutningsprosessen åpner en opp for en mer irrasjonell debatt, men samtidig sørger en for at avgjørelsene forankres i en større del av organisasjonen. Selve beslutningen vil dermed være mer tidkrevende å fatte, men være enklere å iverksette på en vellykket måte (Elstad og de Paoli 2008: 28). Jeg mener å ha belegg for å hevde at en bredt forankret identitet er svært fordelaktig for en organisasjon når et budskap skal formidles utad, slik at profilen fremstår som befestet og trygg for omgivelsene.

8.4 Voksende festivaler, økte behov?

En kan si at festivaler til en viss grad har tatt over den rollen som dugnad tidligere hadde i lokalsamfunn; som samlingspunkt og et ritualiserende arrangement mange kan samarbeide om å skape. Men, mens dugnad til en hver tid har vært tuftet på frivillighet, er en stadig økende profesjonalisering den mest fremtredende tendensen blant de intervjuede festivalene. Noen av festivalene har allerede en struktur som gjenspeiler en profesjonell organisasjon, der lønnede fulltidsansatte arbeider innenfor fastlagte rammer. For andre er profesjonaliseringen fremdeles i startgropen, der behovet er kartlagt men ressursene enda ikke er på plass. Lederen for DølaJazz peker for eksempel på hvordan profesjonaliseringen presses frem av festivalens vekst, og forklarer hvordan en festival som har nådd en viss størrelse og fremdeles ønsker å utvikles vil oppleve et behov for å arbeide innenfor stadig mer profesjonelle rammer.

En profesjonaliseringsprosess legger også nye føringer for hvordan det arbeides med profil. Når en tar avgjørelsen om å engasjere noen til å arbeide med merkevarebygging tar en samtidig et standpunkt om at merkevaren skal føre til noe. Festivalene beveger seg dermed stadig nærmere et formålsrasjonelt begrunnet handlingsmønster, der grunnlaget for deres handlinger ligger i en forventning om et resultat.

Weber snakker om en avmystifisering eller avfortrylling av verden som en følge av modernitetens rasjonalisering av samfunnet (Scott Sørensen et al 2008: 198-199). I følge Weber førte fremveksten av et moderne samfunn til at det verdirasjonelle måtte vike for det formålsrasjonelle, og ut fra måten festivallederne snakker om behovet for profesjonalisering på kan det synes som om denne avfortryllingen nå til en viss grad også har nådd festivalfeltet. Til tross for denne profesjonaliseringstendensen viser de fire casene at handlinger som er verdirasjonelle fremdeles er tilstede i festivaladministrasjoners arbeid. Det kan dermed synes som en naturlig profil, for å bruke Kise Larsens begrep, ikke står sterkt nok alene, men at dette heller med fordel kan komplimentere mer formålsrettet profilarbeid basert på profesjonell kompetanse. Det kunne vært interessant å undersøkt denne tendensen videre, men studiens rammer legger ikke grunnlag for dette.

8.5 Avsluttende kommentarer

Måtene festivaler arbeider med profilering på er mange og varierte, og påvirkes både av tradisjoner, struktur, omgivelser og tilgjengelige ressurser. Likevel kan jeg konkludere med at en stadig økende profesjonalisering er en tendens som en finner igjen hos alle de intervjuede festivalene i denne oppgaven. Riktignok ønsker ikke alle de intervjuede festivalene å satse på betalt arbeidskraft, men kompetanseheving i forbindelse med profilering trekkes frem som et satsningsområde hos de fleste. Selv de av festivalene som bevisst har latt være å bruke ressurser på profilbygging anerkjenner i dag behovet for dette, og har gjort eller er i ferd med å gjøre noen grep for å bedre kunne kontrollere egen profil. Jeg tror det blir spennende å observere hvilke følger denne tendensen vil ha for det norske festivalfeltet fremover, og ikke minst følgene dette kan ha for festivalsponsorater. I følge sponsorenes uttalelser kan det synes som opp et fokus på profil kan åpne opp for økt bemidling til norske festivaler. Dette kan gi mange spennende muligheter, både for profesjonalisering og utvikling av festivalfeltet, og for produksjon og formidling av musikk.

Kildehenvisning

Muntlige kilder og personlig kommunikasjon:

Intervju 1: Larsen, Per Erik Kise (2010): intervju med festivalsjefen, 13.10.2010.

Intervju 2: Anonym (2010): intervju med sponsorsjefen, 26.10.2010.

Intervju 3: Rød, Christoffer (2010): intervju med festivalsjefen, 13.12.2010.

Intervju 4: Oterhals, Lars Erik (2011): intervju med prosjektlederen, 21.01.2011.

Intervju 5: Dotseth, Elin (2010): intervju med festivalsjefen, 05.10.2010.

Intervju 6: Skurdal, Øyvind (2010): intervju med daglig leder, 04.10.2010.

Intervju 7: Andreassen, Bjørn Tore (2010): intervju med festivalsjefen, 19.10.2010.

Intervju 8: Homdrum, Bjørg Reidun Kårstein (2011): intervju med markedssjefen, 05.01.2011.

Bøker:

Andersen, Svein S. (1997): *Case-studier og generalisering – Forskningsstrategi og design*. Bergen: Fagbokforlaget.

Elstad, Beate og Paoli, Donatella De (2008): *Organisering og ledelse av kunst og kultur*. Oslo: Cappelen Damm AS.

Giddens, Anthony (1991): *Modernity and Self-Identity. Self and Society in the Late Modern Age*. Cambridge: Polity Press.

Gilje, Nils og Grimen, Harald (1993): *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger. Innføring i samfunnsvitenskapenes vitenskapsfilosofi*. Oslo: Universitetsforlaget AS.

Gran, Anne-Britt og Hofplass, Sofie (2007): *Kultursponsing*. Oslo: Gyldendal

Norsk Forlag AS.

Hill, Liz, O'Sullivan, Catherine og O'Sullivan Terry (2008): *Creative Arts Marketing*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Jacobsen, Dag Ingvar (2005): *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS.

Norsk Rockforbund (2011): *Kunsten å vera seg sjølv*. Oslo: Norsk Rockforbund

Repstad, Pål (2007): *Mellom nærhet og distanse. Kvalitative metoder i samfunnsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.

Sinding, Christian (2004): *Branding. Et verktøy for å sikre verdiskaping*. Oslo: Hegnar Media as.

Storstad, Oddveig (2010): *Kommunal kultursektor i endring*. Bergen: Norsk Kulturråd i kommisjon hos Fagbokforlaget.

Sørensen, Anne Scott, Høystad, Ole Martin, Bjurström, Erling, Vike, Harald (2008): *Nye Kulturstudier. En innføring*. Fagernes: Spartacus Forlag AS.

Weber, Max (1978): *Economy and Society*. Berkley, Los Angeles og London: The University of California Press.

Rapporter:

Kleppe, Bård (2010): *En plass i solen. En studie av festivalsponsorenes forventninger*. TF-rapport nr. 273. Bø: Telemarksforskning.

Nettsider:

Dagbladet:

http://www.dagbladet.no/2012/01/21/kultur/musikk/team_me/statoil/spelleman/19880975/ (lesedato 18.03.12)

Dølajazz:

<http://www.dolajazz.no/om-dolajazz> (lesedato 25.03.12)

Kartfestivalen:

<http://www.kartfestivalen.com/info/gvarv-og-sauherad.html> (lesedato 14.03.12)

My newsdesk:

<http://www.mynewsdesk.com/no/view/pressrelease/rekordsalg-foerste-dag-626528> (lesedato 16.01.12)

Risør Kammermusikkfest:

<http://www.kammermusikkfest.no/?art=8711&gruppe=2108> (lesedato 17.10.11)

Sauherad kommune:

<http://www.sauherad.kommune.no/artikkel.aspx?MId1=663&AId=1061&Bak=1> (lesedato 16.03.12)

Store Norske Leksikon:

http://snl.no/Gaius_Cilnius_Maecenas (lesedato 26.10.11)

Tønsberg Turistguide:

<http://www.tonsbergtourism.com/Slottsfjellet.html> (lesedato 06.03.12)

Østlands-Posten:

<http://www.op.no/stavernfestivalen/article4196346.ece> (lesedato 09.11.11)

Øya-festivalen:

<http://oyafestivalen.com/pages/nor/17-miljoe> (lesedato 09.11.11)

Vedlegg 1: intervjuguide festivalsjef

1. Kan du gi en kort presentasjon av deg og din bakgrunn?
 - Utdannelse
 - Arbeidserfaring
 - Spesielle interesser
2. Hvordan vil du beskrive festivalen?
 - Målgruppe
 - Publikum
 - Størrelse
 - Viktighet i det norske festivalmiljøet
 - Sjanger
 - Musikalsk profil
 - Annen profil
3. Hva skiller denne festivalen fra andre festivaler i Norge?
4. Hvordan markedsføres festivalen?
 - Hvilke kanaler benyttes?
 - Hvor stor del av budsjettet går med til markedsføring?
 - Hvilken form for markedsføring anses som viktigst for dere?
5. Hva er hensikten og ambisjonen med deres markedsføring?
 - Er hovedmålet å selge eller å presentere festivalen?
 - Hvilke verdier ønsker dere å få frem gjennom deres markedsføring?
 - Hvorfor prioriteres disse verdiene?
6. Hvem påvirker festivalens markedsføring, og på hvilken måte?
 - Styret
 - Administrasjonen
 - Sponsorere
 - Publikum
 - Staten
7. Er det hensiktsmessig for festivalen å ha noen spesielle bidragsytere? På hvilken måte?
 - Staten
 - Utvalgte sponsorer
8. Hvordan blir en festivals profil til?
 - Hvem fatter avgjørelser?
 - Hvordan blir den evt. endret?
9. Hva er hensikten og ambisjonen med festivalens profil?
 - Hvorfor er det viktig at festivalen presenteres på denne måten?
 - Hva får festivalen igjen for å presenteres på en spesiell måte?

10. Er profilering noe festivalen må jobbe aktivt med? Hvorfor/hvorfor ikke og evt. hvordan?
- Økonomiske årsaker
 - Politiske årsaker
 - Legitimitet
 - Engasjement
11. Hvem påvirker festivalens profilering, og på hvilken måte?
- Styret
 - Administrasjonen
 - Sponsorere
 - Publikum
 - Staten
 - Kommune/fylkeskommune
 - Evt. andre?
12. Hvilken rolle spiller økonomisk og statusrelatert avkastning i arbeidet med en profil?
- Vil profilen bli rettet inn mot et publikum, eller er den kun en presentasjon av festivalens verdier?
 - Utnyttes profilen for festivalens markedsføring?
13. Er verdiene deres festival fronter i dag ”gamle” eller ”nye”, altså tar dere utgangspunkt i festivalens historie og tradisjon eller i dagsaktuelle politiske og sosiale strømninger når dere bygger et verdigrunnlag?
14. Er festivalens profil påvirket av andre tendenser/strømninger?
- Det norske festivalfeltet?
 - Det internasjonale festivalfeltet?
 - Norske tendenser
 - Globale strømninger
15. Er det noe du synes bør tilføyes som vi ikke enda har snakket om?

Vedlegg 2: intervjuguide sponsor

1. Kan du gi en kort presentasjon av deg og din bakgrunn?
 - Utdannelse
 - Arbeidserfaring
 - Spesielle interesser
 - Hvorfor har intervjuobjektet valgt den stillingen det har
2. Kan du kort beskrive bedriften du arbeider i?
3. Hvilke verdier vil du si at bedriften din fronter?
4. Kan du gi en rask presentasjon av en festival (gjerne imaginær) deres bedrift typisk ville ønsket å sponse?
 - Målgruppe
 - Publikum
 - Størrelse
 - Viktighet i det norske festivalmiljøet
 - Sjanger
 - Musikalsk profil
 - Annen profil
5. Kan du gi noen eksempler på festivaler dere gjerne vil forbindes med?
6. Kan du gi noen eksempler på festivaler dere ikke vil forbindes med?
7. Hva skal til for å bli sponset av dere?
 - Hvilke verdier må en ha?
 - Spesielle typer organisasjoner (musikk, idrett ol.)
8. Hva går det å bli sponset av dere ut på?
 - Hva får man (kun penger, eller promotering utover det)?
 - Er dette fordelaktig for en festival på andre måter enn økonomisk?
9. Hva er hensikten og ambisjonen med deres sponsing?
10. Hva får deres bedrift igjen for å sponse en festival?
 - Konkrete goder (gratisbilletter ol.)
 - Legitimering
 - Økt salg
 - Økt promotering
11. Hvem påvirker valget av hvem som skal sponses, og på hvilken måte?
 - Administrasjon
 - Utvalg
 - Kunder
 - Staten

12. Hvilken rolle spiller festivalen i deres bedrifts profilbygging?
- Legitimitet
 - Nettverksbygging
13. Hva oppfatter du som hensikten og ambisjonen ved en festivals profil?
- Økonomiske årsaker
 - Sosiale årsaker
 - Politiske årsaker
14. Er det noe du synes bør tilføyes som vi enda ikke har snakket om?