

Södertörns högskola | Institutionen för ekonomi och företagande
Kandidatuppsats 15 hp | Marknadsföring | Höstterminen 2010

Marknadsstrategier på den reformerade skolmarknaden

-en undersökning om gymnasieskolors
marknadsföringsmetoder

Av: Dan Malmström & Patrik Mårtensson
Handledare: Lars Vigerland

Förord

Vi skulle först och främst vilja tacka de som gjort denna uppsats möjlig, rektorer, biträdande rektorer, och marknadsansvariga på följande skolor; Brännkyrka gymnasium, Elektrikergymnasiet, Fryshusets gymnasium, IT-gymnasiet, John Bauergymnasiet, Kungsholmens gymnasium, Rudbeck gymnasium och S:t Eriks gymnasium. Stort tack för att ni tog er tid och att ni ville medverka i våra intervjuer. Vi vill även tacka alla andra som varit till stöd för vår uppsats.

TACK!

Dan Malmström & Patrik Mårtensson

Stockholm 13 januari 2011

Sammanfattning

I början av 1990-talet så genomförde den borgerliga regeringen friskolereformen vilket innebar att det statliga monopolet upplöstes och att fristående skolor kunde konkurrera på samma villkor som kommunala skolor. Detta medförde att det ekonomiska ansvaret för gymnasieskolan övertogs av respektive kommun och att skolpengen infördes. Reformen har inneburit ökat antal skolor och hårdare konkurrens. Detta tillsammans med minskat elevantal har pressat skolorna till att optimera sin marknadsföring för att attrahera elever. Syftet med uppsatsen är att beskriva och analysera om det finns någon skillnad i hur kommunala respektive fristående gymnasieskolor arbetar med marknadsföring. Samt att undersöka hur deras syn på dagens skolmarknad ser ut. För att ta reda på detta har vi intervjuat företrädare för fyra stycken kommunala och fyra fristående skolor i Stockholms län. Vi har även valt att göra observationer på Gymnasiemässan 2010. Undersökningen har visat att Öppet hus och gymnasie-mässan är viktiga mötesplatser för att skapa långsiktiga relationer till eleverna. Det har även visat sig att skillnaden mellan vad skolorna kommunicerar inte beror på vilken huvudman skolan tillhör. Två av de kommunala skolorna hade problem med att anpassa sig till nyare teknologi och nyare kommunikationskanaler jämfört med två av de fristående skolorna som var i framkant när det gäller kommunikationskanaler. De fristående skolorna var alla överens om att det var viktigt att skydda sig mot konkurrensen genom att differentiera sig på dagens marknad.

Nyckelord: Marknadsföring, Relationsmarknadsföring, Skolreform, Avregleringar, Friskolor, Gymnasium, Tjänsteföretag.

Abstract

In the beginning of the 1990's, the Swedish government changed the rules on the school market by implementing a school reform. The reform made it possible for private actors to compete on the market along with the municipal schools on equal terms. The economic responsibility for the schools was held by the county. The reform made entry to the market easy which has led to hardened competition. By present time it is clear that the number of pupils is decreasing. As a result, this forces the schools into optimising their marketing to attract pupils. The purpose of this paper is to describe and analyse whether there is any difference in how municipal schools and independent schools conduct their marketing, and how their perception of the schoolmarket is. To study this we have made four interviews with municipal schools and four interviews with independent schools in the county of Stockholm. We have also made an observation on Gymnasiemässan (high school fair at the event hall "Stockholmsmässan"). The conclusion of the study is that to create a long term relationship with the pupils it is necessary to use Öppet hus (when schools invite parents and pupils to experience the school) at the schools and to attend on the High school fair. The message communicated by the schools does not differentiate depending if the school is independent or municipal. Two of the municipal schools were having a problem with adapting to newer technology and newer channels of communication, compared to two of the independent schools who were in a leading position in ways of channel communication. All of the independent schools did agree upon the necessity to differentiate on today's market to be protected from the competition.

Keywords: Marketing, Relationship marketing, School reform, Deregulation, Independent schools, High school, Service business.

Innehållsförteckning

1	Inledning	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Problemdiskussion	4
1.3	Syfte	6
1.4	Frågeställning	6
1.5	Avgränsningar	6
2	Metod.....	7
2.1	Val av metod	7
2.2	Teoretiskt förhållningssätt.....	8
2.3	Urval & Population	8
2.4	Tillvägagångssätt.....	9
2.5	Intervjuguide	11
2.6	Källkritik	11
3	Teori.....	12
3.1	Marknadsföring i tjänsteföretag	12
3.2	Relationsmarknadsföring	13
3.3	Kundrelationens livscykel	15
3.4	Mun till mun marknadsföring	18
3.5	The Five Ms of Advertising	18
3.6	PESTEL.....	20
3.7	Porters fem konkurrenskrafter.....	21
4	Resultat och Analys.....	23
4.1	Hur skolan arbetar med marknadsföring, när de började använda en strategi och om de förändrat något sedan dess	23
4.1.1	Analys av marknadsföringen, strategier och eventuella förändringar.....	28

4.2	Vad skolorna väljer att lyfta fram.	31
4.2.1	Analys av vad skolorna väljer att lyfta fram	32
4.3	Den viktigaste komponenten i en marknadsföringssituation	34
4.3.1	Analys av marknadsföringssituationens viktigaste komponent	35
4.4	Skolors speciella marknadsföringsmetoder.....	36
4.4.1	Analys av skolors speciella marknadsföringsmetoder	37
4.5	Skolans syn på marknaden och dagens konkurrens	38
4.5.1	Analys av skolornas syn på marknaden och dess konkurrens.....	40
4.6	Observationer på Stockholmsmässan den 26 november 2010	42
5	Slutsatser	45
6	Avslutande diskussion.....	46
7	Referenser	48
7.1	Tryckta källor	48
7.2	Elektroniska källor	49
7.3	Övriga källor	50
7.4	Muntliga källor.....	50
7.5	Bilagor.....	50

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Den offentliga verksamheten i Sverige och runt om i världen har kommit att ifrågasättas allt mer. Det har under de närmsta decennierna forskats en hel del om de avregleringar som gjordes under 1990-talet för bland annat el-, post-, tele- och järnvägsmarknaderna. När man tidigare ansåg att regleringar var det bästa för marknaden, tittar man idag i stor grad på olika konkurrenslösningar. Målet har enligt många varit att försöka uppnå en bättre effektivitet och lägre priser samt att kvalitén och valfriheten skulle öka för kunderna (Karlsson 2005, s 12). Det har dock inte varit entydigt, eftersom olika anledningar till reformer kan identifieras. Tre gemensamt återkommande typer av reformer kan identifieras, dessa är; den *finansdrivna*, den *jämlikhetskapande* och den *konkurrensdrivna* reformen. Dessa skiljer sig åt på så sätt att den finansdrivna reformen strävar efter att minska skillnaden mellan kostnaderna och den subventionerade delen, genom att öka avgifterna, samt att exempelvis öka klasserna i skolan och minska (ökningen av) lönerna för dem som undervisar. Den jämlikhetskapande reformen vill öka undervisningen i stort genom att nå ut till fattiga grupper i samhället och de som av olika anledningar, exempelvis rörelsehinder, inte kan studera. Det kan åstadkommas med hjälp av distansundervisning och alternativa metoder. Den konkurrensdrivna reformen bygger på att människan av naturen är tävlingsinriktad och att förmågan att höja sin prestation ökar vid konkurrens (Lam 2000, s 347). Som Martin Carnoy, Professor vid Stanfordsuniversitet skriver:

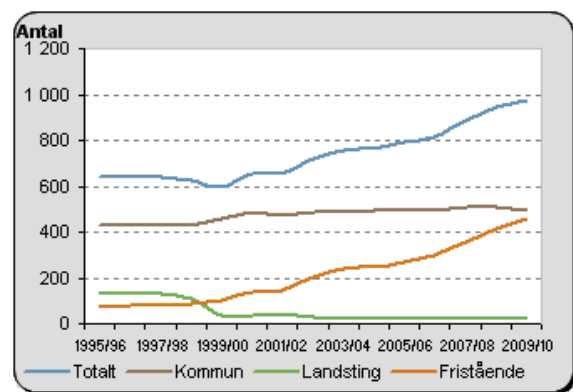
... globalization enters the education sector on an ideological horse, and its effects in education are largely a product of that financially driven, free-market ideology, not a clear conception for improving education. (Carnoy 2000, s 50).

Det förefaller vara så att dagens globaliserade klimat har skapat en vilja att reformera marknaden för utbildning och enligt Carnoy (2000) så kan den ”ideologiska hästen” i sammanhanget vara karakteriserad av en finansdriven reform vilken manar till decentralisation, privatisering och ökad prestation på marknaden.

Michael Pollitt studerade den omfattande privatiseringen av Storbritanniens offentliga sektor ingående. Det var i mitten av 1980-talet som Storbritannien bland annat sålde British Telecom samt kort därefter även British Gas. Slutsatsen som Pollitt kommer fram till är att

utförsäljningens resultat i längden var positivt, då konkurrensen medförde högre kvalitet för kunderna, och dessutom ett lägre pris. Löntagarnas löner minskade inte, som många kritiker hade förutspått, och arbetslösheten i landet sjönk efterföljande år. Konkurrerande företag gynnades då inträdeshinder på marknaden försvann och staten fick in väl behövda pengar i och med försäljningen av de tidigare offentliga bolagen (Pollitt 1999). I Sverige har den omfattande avregleringen av elmarknaden skapat mycket debatt. Det har även forskats flitigt på de effekter som den kan ha resulterat i. Målet var från början att effektivisera marknaden samt skapa ett utbud med större valmöjlighet för kunden vilket skulle innebära lägre priser, trodde man. Resultatet blev istället att elpriset steg kraftigt (Bergman 1997, s 407). Skolmarknaden i Sverige är på många sätt speciell. Den har en betydande roll inom den offentliga verksamheten och kontrolleras med jämna mellanrum så att den uppfyller kvalitén. Just kvalitet hamnar i centrum eftersom skolmarknaden styrs av kundval, som i de allra flesta fall baseras på kvalitet snarare än pris. Med kundval menas det faktum att elever i dag tillsammans med föräldrar väljer var de vill gå i skolan. Detta har dock inte alltid varit så. Under år 1992 genomfördes den så kallade friskolereformen. Reformen innebar att förutsättningarna för att få in elever till skolan förändrades. Numera är det elever och föräldrar som själv väljer var de vill studera, i motsats till förr, då man automatiskt hade en plats i en skola i närområdet där man bodde. Från att ha varit en statlig reglerad skolmarknad med ett visst anslag per år infördes skolpengen där varje elev genererade ett givet belopp som följde med från hemkommunen, oavsett vilken skola eleven valde. En elevs kostnad i dag, det vill säga var kommunen betalar ut för en elev i en storstadsregion är enligt statistik från Skolverket från 2009 ca 84 500 kr per läsår beroende på huvudman. (Skolverket, 2010)

Kravet på en effektiv och lönsam marknadsföring i kampen om eleverna har på senare tid ökat och det är tydligast i storstäderna. Behovet av differentiering för de olika skolorna följer i och med marknadens förändrade karaktär. Under senare år har det varit vanligt att locka eleverna med olika former av erbjudanden som till exempel, gratis bärbar dator eller gratis körlektioner (Sveriges Radio, 2009). Skolverket konstaterar på sin hemsida att friskolornas expansion inom skolväsendet har resulterat i att antalet gymnasieskolor ökar, trots att antalet elever blir färre. Som det ser ut just nu så finns det i Sverige 458 stycken friskolor medan det



Figur 1.1 Antal skolor, efter huvudman från 1995-2010. (Skolverket, 2010)

finns 497 stycken kommunala. Diagrammet från Skolverket (*fig.1.1*) visar utvecklingen av antalet gymnasieskolor mellan åren 1995/96-2009/10, uppdelat per huvudman. Friskolorna tar upp mer och mer plats på marknaden och för även med sig en del förändrade synsätt på hur man kan synas på marknaden samt konkurrera om eleverna (Skolverket, 2010).

GY 2011

I och med den nya gymnasiereformen, som kommer att genomföras och träda i kraft från och med höstterminen 2011 men som klubbades i riksdagen under 2010, nämner Skolverket på sin hemsida att högre krav och kvalitet på den nya gymnasieskolan är det främsta skälet till reformen. De viktigaste förändringarna i förhållande till dagens gymnasium är att det ska finnas 18 nationella program som ska leda längre gällande kvalitet och kunskap. Det kommer även vara en tydligare skillnad mellan yrkesförberedande- och högskoleförberedande program, går man ett yrkesprogram ska eleverna vara bättre förberedda för yrkeslivet och fokus ska ligga på kvalitet och skicklighet i yrket, det ska även vara möjligt att välja en lärlingsutbildning som innebär att eleven genomför en större del av utbildningen på en eller flera företag. Samtidigt som man ska erbjudas möjlighet att få grundläggande högskolebehörighet. Strukturen på programmen kommer att förändras, dagens kärnämnen kommer att ersättas av gymnasiegemensamma ämnen och kommer att kunna variera i omfattning. Man kommer således att få antingen en yrkesexamen eller högskoleförberedande utbildning. Det kommer också att införas en ny betygsskala med bokstavsbezeichnungar från A till F. Det som tidigare hette kursplaner kommer att idag heta ämnesplaner. Vissa av gymnasieskolans kurser ska även vara rikskryterande och det ska också vara möjligt att välja spetsutbildningar. Den kanske viktigaste skillnaden mellan de kommunala och de fristående skolorna är att upplägg och styrning ska vara lika för alla. (Skolverket, 2010)

Förändringar i skollagen

Regeringen har i sin proposition under 2009 valt att förnya och skärpa en del av den nuvarande skollagen. Detta är dock bara förslag som inte har lagstadgats ännu, men som kanske kan komma att bli verklighet inom några år. En del av de förslag som kan relateras till uppsatsens ämne rör skillnaden mellan friskolor och kommunala skolor. Till exempel, att elever i alla skolor ska ha tillgång till skolbibliotek, kurator och psykolog. (Regeringskansliet, 2010)

1.2 Problemdiskussion

Gymnasieskolorna är idag pressade att förändra sig till det bättre, eftersom konkurrensen är stenhård på marknaden. De starka företagen, det vill säga de som lockar elever med rätt sorts metod och som har en bra skola, kommer att överleva. Det är redan en överetablering av skolor i Stockholms län, och trycket på de skolor som finns är enormt (Skolverket, 2010). Därför är det intressant att studera hur de olika skolorna arbetar med att marknadsföra just sin skola. Man vill kanske, subjektivt, anta att de fristående gymnasieskolorna skiljer sig på något sätt och att de har förändrat marknaden och sättet skolorna agerar på. Det är intressant att analysera hur de ser på marknaden, och om de känner av pressen från den tuffa konkurrens som råder. Andra frågor som man är nyfiken på är huruvida skolorna använder sig av samma metoder, eller om det är stor variation. Tror skolorna på en optimal metod och har de skilda synsätt?

Hur man marknadsför en gymnasieskola är intressant för samhällets debatt om hur skolor ska få marknadsföra sig, både etiskt men även ekonomiskt. Ur en ekonomisk synvinkel så anser många att det är känsligt hur en skola, som får statliga pengar, förbrukar dessa. Det är en balansgång mellan att marknadsföra sig bra – överleva som skola – och att hushålla med pengarna så att inte utbildningens kvalitet hamnar i skymundan. Ur den etiska debatten handlar det om på vilket sätt man lockar elever med marknadsföring.

I en *ESO* rapport av Fredrik Bergström och Mikael Sandström som kom ut 2001 inleder man med de konkurrens effekter som kan uppstå mellan de kommunala och de fristående skolorna. Det handlar främst om olika effekter som dels kan påverka elevers prestation och skolans utbildningskvalitet, men även andra faktorer som undervisningstid, antal tillgängliga lärare. (Bergström & Sandström 2001, s.12)

Positiva effekter av konkurrens

En positiv effekt som kan uppstå är att skolledningen för att möta konkurrensen tvingas att organisera utbildningen mer effektivt. I rapporten nämns även att:

[...]frånvaron kan ge upphov till så kallad X-ineffektivitet vilket innebär att organisationen – ett företag, en myndighet eller en skola – inte uppnår bästa möjliga resultat givet de resurser som används. (Bergström & Sandström 2001, s.12)

Denna typ av ineffektivitet blir tydligare när man kan jämföra sig med andra organisationer och företag. Genom att lära sig av framgångsrika aktörer kan man införa förbättringar. En viktig komponent i alla konkurrensprocesser är att experimentera och imitera framgångsrika aktörer genom att lära av andras misstag och därigenom höja den egna utbildningskvaliteten. Konkurrensen kan också påverka faktorer som total skoltid eller leda till omprioritering av hur mycket undervisningstid som erbjuds olika ämnen i den kommunala skolan (Bergström & Sandström 2001, s.12).

Negativa effekter av konkurrens

Ett potentiellt problem med att tillåta konkurrens, antingen från konkurrens från andra offentliga skolor och/eller från privata skolor, är att utbildningskvaliteten i vissa skolor kan sjunka som en konsekvens av att de mest studiebegåvade eleverna väljer de konkurrerande skolorna. Det är inte självklart att konkurrens får denna effekt, men risken finns, eftersom barn med engagerande föräldrar tenderar att lyckas bättre i skolan, samtidigt som engagerande föräldrar sannolikt också är mer benägna att göra ett aktivt val av skola. Om vissa skolor förlorar en stor grupp studiemotiverande elever kan det ha negativa effekter av två skäl. Dels finns en risk att andelen resurskrävande elever ökar, samtidigt som det inte är självklart att resurstilldelningen ökar i motsvarande grad (Bergström & Sandström 2001, s.13).

De förändringar som skett de senaste åren som gäller gymnasieskolan har handlat om ökad konkurrens om eleverna. Behovet att marknadsföra sig för att locka till sig elever har inneburit en omställning, särskilt för de kommunala skolorna som långt tidigare hade en monopolställning när det gällde att få elevkullar till skolorna. För dessa skolor kan det snarare handla om att få rätt sorts elever till skolan medan det för de nyetablerade skolorna handlar mest om att synas och locka, ofta med olika stimulus som inte bara handlar om kunskap och kvalitet, utan även anpassning till elevens intressen. De kritiska rösterna och debatten i samhället har bland annat varit att elevernas kunskap och kvalitet hamnat i skymundan för skolornas vinstintresse.

Vi ville undersöka hur skolor möter dessa förändringar på skolmarknaden och i synnerhet hur de måste lyfta fram sig själva med hjälp av marknadsföring för att överleva. Finns det en metod för marknadsföring som skolorna anser optimal? Det är intressant att studera hur de själva ser på marknaden och den situation som råder idag.

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att med hjälp av dessa frågeställningar ovan beskriva och analysera hur fristående respektive kommunala gymnasieskolor arbetar med sin marknadsföring externt samt hur de ser på dagens skolmarknad och konkurrenssituation.

1.4 Frågeställning

- Finns det en skillnad i hur kommunala gymnasieskolor respektive fristående gymnasieskolor utformar sin marknadsstrategi på dagens skolmarknad?
- Finns det en skillnad i hur kommunala gymnasieskolor respektive fristående gymnasieskolor ser på dagens marknad och konkurrensen?

1.5 Avgränsningar

Vi vill undersöka skolor i Stockholmsområdet och på gymnasienivå. Vi har valt att avgränsa oss till Stockholms län för att geografiskt kunna jämföra skolor som ligger inom samma region.

2 Metod

2.1 Val av metod

Vi har valt att besöka fyra stycken kommunala gymnasieskolor och lika många friskolor i Stockholms län för intervjuer. Som forskningsmetod har vi valt att använda oss av kvalitativa intervjuer, detta för att vi bedömer att situationen vi ämnar beskriva lämpar sig bäst att beskrivas i ord och inte i kvantitativa termer. Vi finner det svårt att använda oss av en svarsmodell där vi från början har utarbetat svarsalternativ, dels för att det inte är garanterat att vi kommer att täcka in alla svar genom att göra så, det skulle vara för komplicerat att täcka in alla eventuella svar som källorna kan komma att ange, men även för att vi känner att vi starkt skulle begränsa den intervjuades förmåga att ge det svar den vill. Dessutom så skapas ett djup i studien, i motsats till en kvantitativ studie som ofta eftersöker bredd (Amber, Adler & Detzner, 1995, s. 880). Vi väljer därför att använda oss av en strukturerad intervju som inte är standardiserad (Trost 2010, s. 41-42). Med detta menar vi att intervjufrågorna är strukturerade i den meningen att de följer en viss förbestämd ordning och att de behandlar ett specifikt ämne, samtidigt som intervjun förhåller sig icke standardiserad i den meningen att den intervjuade inte befinner sig i samma miljö och har samma förutsättningar, samt att de kan komma att svara på frågorna i olika ordning beroende på hur intervjun utvecklar sig (Trost 2010, s. 40).

Vi kommer att använda oss av ytterligare en källa till primärdata, en observation på Stockholmsmässan i Älvsjö under tiden för då de anordnar Gymnasiemässan 2010. Denna undersökning har till syfte att observera hur skolorna (de intervjuade) arbetar med marknadsföring på mässan samt hur stor vikt de lägger på framträdandet. Detta är intressant då vi sedan kan jämföra de olika typerna av skolor för att se om det finns några eventuella skillnader mellan dem. Vi kommer att använda oss av en deltagande observation på mässan. Vi ämnar söka upp de aktuella monterarna samt dokumentera i beskrivande ord. Vi kommer även att fotografera för att lättare kunna komma ihåg. Vi har ingen avsikt att interagera med någon från respektive skola, eftersom det då kan påverka vår uppfattning av montern. För att underlätta för vår dokumentering och för att göra processen smidigare så har vi upprättat en rad med områden som vi anser speglar marknadsföringen på mässan. Detta är inte något strikt förhållningssätt utan är endast till för att få vägledning samt att se till så att vi inte glömmer något viktigt. Följande områden beskrevs i ord:

- Vilken typ av media finns?

- Vad försöker de kommunicera?
- Allmänt intryck?

Primärdata och sekundärdata

Som primärdata kommer vi att använda oss av flertalet intervjuer riktade till de personer inom gymnasieskolorna som är ansvariga för marknadsföringen. Vi kommer dessutom att göra en observation på Gymnasiemässan 2010 för att se hur de marknadsför sig vid monterarna i hallen. Litteratur och artiklar inom det berörda området kommer att användas som sekundärdata.

2.2 Teoretiskt förhållningssätt

Vi ska utifrån ett abduktivt synsätt undersöka samt försöka förklara hur skolorna arbetar med olika marknadsstrategier. Abduktion kan ses som ett mellanting mellan induktion och deduktion, och kan anses fungera som en ”educated guess” (Trost 2010, s 37). Vi kommer att använda oss av vetenskapliga teorier och modeller för att applicera på det data som vi erhåller. Detta medför att vi under arbetets gång kommer att addera teori till vår teoretiska ram om det anses nödvändigt för att analysera de data vi samlat in.

2.3 Urval & Population

Vi har valt att begränsa oss till skolor inom det geografiska området för Stockholms län. Detta är ett bekvämlighetsurval som är gjort med tidsramen för uppsatsen som främsta utgångspunkt. Vidare bedömer vi att vi kommer att hinna med att få tag på samt intervjua åtta stycken företrädare för skolor. Vid kontakt med gymnasieskolorna så eftersträvar vi en intervju med den som har ansvaret för marknadsföringen. Vilken titel den intervjuade har, eller hur den jobbar med marknadsföring (halvtid, deltid etc.), har mindre betydelse eftersom vi anser att skolorna rimligtvis har olika ambitionsnivå i marknadsföringen vilket kan spegla vem som har tilldelats uppgiften. De skolor vi har valt att undersöka och intervjua är:

- John Bauergymnasiet, 776 elever och 51 personal.
- IT-gymnasiet, 256 elever och 28 personal.
- Fryshusets gymnasium, 807 elever och 72,7 personal.
- Elektrikergymnasiet, 133 elever och 7 personal.
- Rudbecks gymnasium, cirka 1984 elever och 132,9 personal.
- Kungsholmens gymnasium, 1146 elever och 60 personal.

- S:t Eriks gymnasium, 1349 elever och 110 personal.
- Brännkyrka gymnasium, 637 elever och 47,5 personal.

(Källa: Skolverket, 2010)

De fyra första skolorna i listan är friskolor och de fyra sista är kommunala skolor. Intervjuerna ägde rum mellan den 18 november till den 13 december. I Stockholms län finns det totalt 211 gymnasieskolor varav 84 av dessa är kommunala och 127 är fristående (Skolverket, 2010). Urvalet som vi valt är alltså inte statistiskt representativt för populationen som helhet. Det går därför inte att generalisera de resultat vi kommer att få fram.

2.4 Tillvägagångssätt

Var intervjuerna kommer att hållas styrs i stor grad av vad den intervjuade har att tillgå på gymnasieskolan. Det är att föredra om vi kan genomföra intervjuerna i en ostörd miljö, gärna i ett avskilt rum. Intervjuerna kommer att behandlas som fokusintervjuer och adressera ett, för den intervjuade, klart och tydligt ämnesområde (Trost 2010, s. 43). Ljudupptagning av intervjuerna kommer att ske, samt att de kommer att transkriberas i sin helhet och kompletteras med minnesanteckningar av sådant som inte fångas upp med hjälp av ljud. Transkribering kommer att ske med den del av intervjun som anses nödvändig för uppsatsen och med utelämnande av eventuella diskussioner som inte rör uppsatsämnet. Matrisen *figur 1.2* visar vilka teorier som vi tillämpat på respektive fråga.

Intervjufrågor/observationer	Teori	Relationsmarknadsföring	The five M.s of advertising	PESTEL	Porters 5 konkurrenskrafter	Marknadsföring i tjänsteföretag	Word of mouth
Hur arbetar skolan med marknadsföring?		●		●		●	●
Vad väljer skolan att lyfta fram i sin marknadsföring?		●				●	●
Vilken är den viktigaste komponenten i en marknadsförings-situation?		●				●	●
Anser skolan att det finns en speciell marknadsföringsmetod som passar skolor särskilt bra?		●	●				●
Hur ser ni på marknaden samt den konkurrenssituation som råder?				●	●		
Vilken typ av media finns i montern?			●				
Vad försöker man kommunicera? (ledord mm.)			●				

Fig. 1.2 Teorimatris för intervjufrågor

Då man gör kvalitativa intervjuer så har man inga frågeformulär, med i förväg formulerade frågor som den intervjuade ska svara på, utan man använder sig istället av en intervjuguide. Denna använder man sig av för att intervjun ska flyta på så smidigt som möjligt samt att det ska vara lätt att glida mellan de olika frågeområdena. Frågorna, samt frågeområdena ska den intervjuade ha mycket klart för sig och ha lärt sig utantill. Det är viktigt att man visar återhållsamhet och respekt mot den man intervjuar, att man är en god lyssnare och inte avbryter den man intervjuar. Intervjuguiderna man använder vid intervjuerna ska vara jämförbara med varandra och innehålla detsamma, men de behöver inte vara identiska. ”Följsamhet är A och O”, skriver Jan Trost och menar att man bör se till att vara flexibel i intervjusituationen. Detta innefattar att följa med den intervjuade i ett svar och kanske ändra nästkommande fråga beroende på hur den intervjuade svarar (Trost 2010, s 71-73).

Reliabilitet är detsamma som tillförlitlighet, det vill säga hur troligt det är att en mätning vid en tidpunkt ger samma resultat vid en ny mätning. Detta är något som är väldigt svårt i kvalitativa intervjusammanhang eftersom förhållandet inte är statistiskt, den intervjuade är trots allt en levande människa. Marknaden som skolorna verkar på är dynamiskt och därför ändras också skolorna med den. Detta gör att bakgrunden för en fråga och även dess svar hela tiden förändras. Vi kommer att göra vårt yttersta för att försöka hålla intervjuerna under en så kort period som är möjligt. Detta för att minska risken för omvärldsfaktorer som kan påverka den intervjuades svar. Vi är dock medvetna om att tiden kan förändra de intervjuades sätt att svara på frågor. Den starkaste påverkan som kan komma att störa svaren är Gymnasiemässan som är under vecka 47.

Trovärdighet är något som är av central betydelse i kvalitativa undersökningar. Man måste försäkra sig om att det man har gjort och vad man har kommit fram till är trovärdigt och att det har gått till på det sättet som beskrivs. Vanligtvis pratar man om att trovärdigheten består av fyra olika delar, och dessa är: *tillförlitlighet*, *överförbarhet*, *pålitlighet* och *styrka att bekräfta* (Bryman & Bell, 2008, s. 306-308). Man måste tänka på att samla in data på ett trovärdigt sätt så att det är seriöst och av betydelse för den aktuella problemställningen, samt att redovisa det på ett utförligt sätt. Eftersom den kvalitativa studien innefattar en liten grupp människor så anses överförbarheten inte gälla på samma sätt som i en kvantitativ studie. Sammankopplat till trovärdigheten är objektiviteten, vilken handlar om hur neutral man är. Att alla människor har en uppfattning och tankar är självklart, men man ska försöka att neutralisera eventuella åsikter under intervjun så att de inte har någon som helst inverkan på resultatet (Trost 2010, s. 133-134). Vi kommer under intervjuerna att försöka bibehålla

vår objektivitet samt inte ge vår personliga uppfattning, eller försöka påverka vilket svar den intervjuade vill ge.

2.5 Intervjuguide

- Hur arbetar er skola med marknadsföring?
 - Sköter ni det själva och/eller anlitar ni konsulter?
 - När började ni använda er av en uttalad strategi? Har ni alltid använt er av denna eller har ni förändrat den på något sätt eller valt en ny?
 - Till vilka vänder ni er främst?
- Vad väljer ni helst att lyfta fram i er marknadsföring?
 - Vilka värden/mervärden vill ni kommunicera?
- Vilken är den viktigaste komponenten i en marknadsföringssituation?
- Anser du/ni att det finns en speciell marknadsföringsmetod som passar skolor särskilt bra?
- Hur ser ni på marknaden samt konkurrenssituationen som råder?
 - Har ni analyserat den speciellt?
 - Vidtar ni några speciella åtgärder?

2.6 Källkritik

Det hade varit önskvärt om vi även hade haft möjlighet till att undersöka skolor av samma storlek och popularitet. Det var dock inte möjligt att få tag på de skolor som skulle möjliggjort för det. I vilken grad de intervjuade var öppna och ärliga med sina svar är en osäkerhetsfaktor som är av betydelse. Det kan vara så att skolorna i vissa fall avsiktligt undanhåller detaljer som de inte vill ska offentliggöras. Det kan också vara så att vi har fått en förskönad bild av en del skolor och att de intervjuade ibland levererat de svar som var ”mer lämpliga” i vissa situationer.

3 Teori

3.1 Marknadsföring i tjänsteföretag

Christopher Lovelock menar att tjänsteföretag i regel har minst nio dimensioner som påverkar sättet deras marknadsföring utformas på (Lovelock, 1983, s. 9-20). Tjänster är idag enormt differentierade på många olika sätt, men trots det menar Andreasen & Kotler (2008, s.197) att de flesta tjänster karakteriseras av att de är:

Ogripbara

Det vill säga att de inte är speciellt konkreta, man kan inte ta på dem eller känna, höra och lukta på tjänsten (Rushton & Carson, 1999, s.26). Detta gör att det blir svårare att veta vad man ska förvänta sig och man får efter omständigheterna ibland lita blint på tjänsteleverantören. Detta är något som gör att det kan bli svårare att värdera tjänsten. Kunden letar i dessa fall istället efter andra tecken på vad de associerar med kvalitet, exempelvis väl etablerade företagsnamn eller kvaliteten på broschyren som tillhandahålls. En strategi för att lösa problemet är att på olika sätt konkretisera tjänsten genom att visa på mer konkreta delar av den (Andreasen & Kotler, 2008, s.197-199). Skolor med nya lokaler och fin arkitektur kan enligt en sådan strategi skapa förväntningar om en välskött och kvalitativ skola, det vill säga en bra tjänst.

Oskiljbara

Tjänsten, eller en del av den, är oftast inte separerbar från den som tillhandahåller den. Detta kan illustreras av lärarna i en skola som är bundna till skolan som arbetsplats. Detta är en stark kontrast till konventionella produkter, så som exempelvis leksaker, som oftast kan fortsätta existera utan sin producent eller säljare närvarande (Andreasen & Kotler, 2008, s.200).

Föränderliga

Eftersom en tjänst är starkt sammankopplad med den som utför den så innebär det att tjänsten varierar med vem som framför den. Detta är kanske uppenbart, för kunden, men innebär vissa osäkerheter ifråga om kvalitet och variation i till exempelvis undervisning. En lärare kan prestera olika bra på grund av till exempel erfarenhet och kunskap samt vardagliga faktorer som omgivning, yttre krav, stress eller huvudvärk. Detta är något som elever och för-

äldrar är medvetna om och kan hantera genom att höra sig runt i omgivningen efter var man kan få tjänsten bäst levererad. Detta i sin tur skapar ett följdproblem, då efterfrågan för tjänsten varierar kraftigt, och tvingar företagen att tampas med varierande kvalitet (Andreasen & Kotler, 2008, s.201).

Förstörbara

En tjänst kan inte lagras vid ojämn efterfrågan. Lovelock liknar detta vid att en tom plats i en biosalong inte kan lagras och säljas lite senare. Platsen är en inkomstförlust som är oersättlig och som hade undvikits vid en jämn efterfrågan då man kunnat planera för en mindre biosalong (Andreasen & Kotler, 2008, s.201-202). En lösning på dessa variationer skulle kunna vara de system med reservations- och reservplatser som skolorna använder sig av för att minimera antalet tomma lärostolar.

Målgruppens Involverande

Utbytet av tjänster är något som kräver en samverkan mellan den avsedda målgruppen och tjänsteleverantören. Detta ställer en del krav på den som ska erhålla tjänsten, för att den ska bli högkvalitativ och givande. En alternativ väg är att lära målgruppen hur de ska bete sig för att maximera kvalitén på tjänsten, detta genomförs i skolor genom att erbjuda studie-hjälp och hjälp för elever med speciella behov (Andreasen & Kotler, 2008, s. 202-204).

3.2 Relationsmarknadsföring

Relationsmarknadsföring, eller RM som det ofta förkortas, definieras av Evert Gummesson (1998, s. 16) som ”marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum”. När man pratar om relationer så förutsätter man att det finns två parter som på något sätt står i kontakt med varandra. Traditionellt sett så tänker de flesta då på relationen mellan en varuleverantör och dess kund. Detta är dock inte den enda relationen som är av betydelse. När en eller flera parter har kontakt, utför aktiviteter och samspelar, så benämns det som en interaktion. Är det flera relationer som man avser så pratar man istället om nätverk. Nätverk har idag kommit att spela en större skillnad än förut, mycket tack vare IT-revolutionen som har förändrat kommunikationen i samhället. Relationer har blivit en stor del av vardagen, både traditionella möten och möten över olika media. Många större företag, som har funnits länge, har alltid utövat någon form av relationsskapande och ”nätverkande” (Gummesson, 1998, s.21).

Relationer kan befina sig på olika nivåer, beroende på om de är ovan eller under marknaden. Ett exempel på relationer som befinner sig ovan marknaden är ”megarelationer”, vilka

kan bestå av mäktiga företagsledare i olika branscher (Gummesson, 1998, s.21). I kontrast till den traditionella marknadsföringen med ”4:a P:n” så har relationsmarknadsföringen fört marknadsföringen från att handla om den stora massan till att fokusera på den enskilda individen. ”One-to-one marketing” har varit ett begrepp som har etsat sig fast, framförallt i USA(Gummesson, 1998, s.22). På senare tid så har antalet ”Communities” på Internet växt sig större till antal och omfång. Det innebär platser på internet där många människor med samma intressen kan mötas. Sidor som Facebook och Twitter har skapats enbart för att främja relationer och nätverk mellan människor.

Mycket av nytänkandet inom tjänstemarknadsföringen har hjälpt till att skapa en grund för RM och gjort att RM till mer än bara en underordnad roll i ”Marketing Management”, eller marknadsmixen som den ofta kallas. Relationsmarknadsföringens sätt att se på marknadsföringen är betydligt annorlunda, eftersom RM betonar vikten av samarbete mellan parterna i en långsiktig relation. Det betyder att kunden betraktas som en medpart och inte en motpart som i den traditionella marknadsföringen. Detta innebär att det är båda parternas ansvar för hur relationen utvecklar sig, båda måste vara aktiva (Gummesson, 1998, s.25-28). Det är lätt att associera detta med tjänstemarknadsföringens teori där målgruppen måste involveras för att skapa tjänsten.

Gummesson tar i sin bok ”Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R” (1998) upp 30 stycken speciella relationer som är vanligt förekommande. En av dessa kallas ”servicemötet” och behandlar relationen mellan tjänsteleverantör och kund. Inom tjänstemarknadsföringen har relationer och interaktion blivit ett väl använt begrepp. Sett ur kundperspektivet så nämner Gummesson även några interaktiva relationer som är av betydelse. Två av dessa är extra relevanta i koppling till gymnasieskolan, dessa är ”Interaktion mellan leverantörens kontaktperson och kunden” samt ”Interaktion mellan kunderna”. Med den första så menas interaktionen mellan till exempel en undervisande lärare och dess elever. Skillnaden är påtaglig vid jämförande av relationen mellan en tjänsteproducent och dess kund och relationen mellan en varuproducent och dess kund. Kunden är medproducent, det vill säga deltar i processen, i en tjänst då kunderna oftast inte deltar i en varuproduktion. Detta gör att relationen dem emellan blir avgörande för hur tjänstens kvalitet och produktivitet blir. Med den andra interaktionen menas interaktionen som kunderna för sinsemellan. Det är allra största vikt att kunderna, det vill säga eleverna, är nöjda med miljön som de verkar i. Eleverna som går på skolan är enligt detta sätt att se element som bidrar till miljön.

Under tjänsteproduktionen och leveransen skapas så kallade ”Points-of-marketing”, marknadsföringstillfällen, där man kan uppmuntra kunden att tala väl om företaget (Gummesson,

1998, s.83). Dessa är sedan avgörande för hur kunden uppfattar företaget och den upplevda kvalitén kan på så sätt höjas.

Den elektroniska relationen beskriver Gummesson (1998, s.119) som en relation som skapas med hjälp av ”IT-triangels medier: datorer, telekommunikation och TV”(Ibid.). Gummesson pratar om mediets kraft som informationsbärare men säger samtidigt att ett brev inte automatisk blir bättre för att det skickas via Internet. Däremot finns det en nära sammankoppling mellan meddelandets innehåll och i vilket media det färdas. Mediets utformning har givetvis en betydelse eftersom dagens teknik har medfört att text till exempel kan förstärkas med bild, ljud och animationer. Gummesson (Ibid.) pratar om Internet som ett verktyg där relationer och framförallt nätverk frodas.

Det vore förargligt att i sammanhanget inte nämna Facebook, som har blivit ett socialt nätverk utan dess like. Där träffas mestadels ungdomar i olika åldrar för att hålla kontakten, där skapas diskussioner och nya vänner möts. Gummesson (Ibid.) säger vidare att han tror att relationer kan förbättras med hjälp av elektroniska medier, något som under slutet av 90-talet ansågs ligga en bit in i framtiden men som nu är verklighet. Det som han beskriver är precis det som har hänt idag. Det är lätt att skapa nya relationer på Internet och det har blivit avsevärt lättare att undersöka företag genom att fråga andra på Internet. Detta är något som skolorna har insett och försökt hinna med. De behöver vara där eleverna är och kämpar i den teknologiska världen för att hinna med de snabba omställningar det kan innebära. Det är dock inte enbart positivt med informationstekniken, eftersom det kan vara svårt att styrka trovärdigheten i informationen. Dessutom så kan tekniska hinder göra att det inte fungerar som det ska. En avslutande fråga i Gummessons kapitel är frågan om hur företagen löser ”timingens”. Det vill säga, när man ska göra vad. Och det är kanske en av de svåraste delarna för en skola att beräkna, hur och var de ska kommunicera vad.

3.3 Kundrelationens livscykel

För att locka elever och föräldrar till en given skola krävs att man skapar en relation till mottagaren/kunden. När det är fråga om skolan kan man i marknadsföringen definiera skolan mer som en tjänst än som en produkt/vara. Christian Grönroos tar i boken Marknadsföring i tjänsteföretag (Grönroos, 1996) upp vad definitionen av marknadsföring är:

”Marknadsföring är att identifiera och etablera, sköta om och utveckla samt vid behov avveckla relationer med kunder och övriga intressenter så att alla inblandade parter mål uppfylls. Detta genomförs genom ett ömsesidigt givande och uppfyllande av löften” (Grönroos 1996, s.14)

Han tar också upp hur planering kan se ut och vilka verktyg man kan använda sig av. Ett känt begrepp och verktyg som nämns i boken är produktens livscykel. En annan modell är *kundrelationens livscykel* (fig.1.3). Det är en användbar modell som kan ligga till grund för just skolors marknadsplanering. När det gäller marknadsföringsåtgärder är det viktigt att skilja på två situationer menar Grönroos (1996, s. 20): Den första är att rikta sig till potentiella kunder, i det här fallet elever, och erbjuda tjänster och tillgodose behov. Den andra bygger på att bevara en redan befintlig kundrelation och att sträva efter att åstadkomma merförsäljning. Förhållandet mellan t.ex. ett tjänsteföretag och en given kund- eller ett givet marknadssegment kan sägas gå genom tre olika skeden, de tre stegen från en potentiell mottagare som ännu inte är medveten om skolan och dess utbud till en intresserad och bestående kundrelation kan kallas

- Initialskede
- Köpprocess
- Konsumtionsprocess

Dessa skeenden redovisas i nedanstående modell:

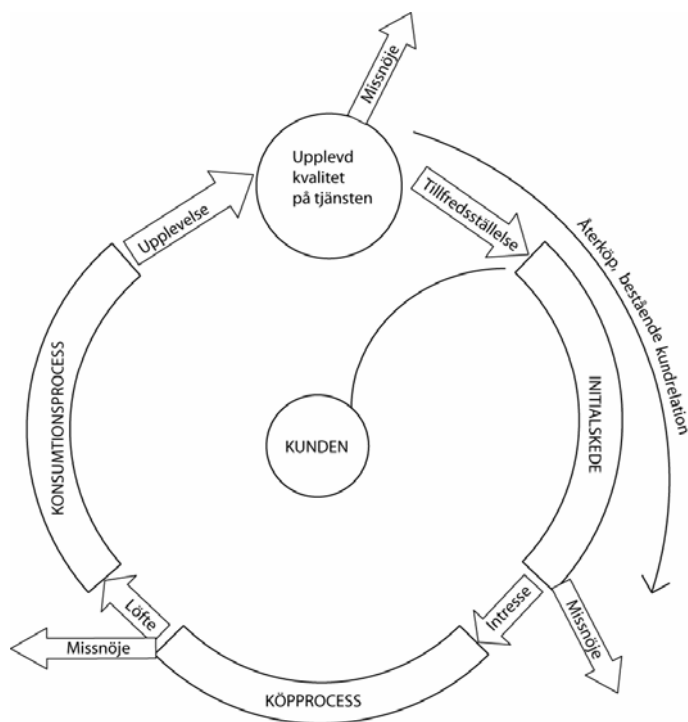


Fig. 1.3 Kundrelationens livscykel (Grönroos, 1996, s. 21)

I *initialskedet* gäller det att väcka intresse och visa vilket utbud man har att erbjuda, om detta sköts på ett bra sätt kan man som figuren visar uppnå önskat resultat. Om resultatet visar sig negativt kan mottagaren vara förlorad, åtminstone för tillfället. De vanligaste aktiviteterna för att marknadsföra och väcka intresse för skolor är att satsa på synliga reklamkampanjer på bussar, pendeltåg och tunnelbana samt annonser i dagspress och deltagande på utbildningsmässor.

I nästa skede, *köpprocessen* gäller det för skolan att, genom marknadsföringsinsatser, ge sådana löften som accepteras av mottagaren som ett underlag för beslut till exempel om kvalité och utbud. En företeelse som är vanligt bland skolorna är att använda sig av elever som redan går på skolan och som kan bekräfta och ge löften om kvalité och utbud. Det är också vanligt att man bjuder in till Öppet hus eller på annat sätt visar upp sin verksamhet.

I det tredje skedet *kommunikationsprocessen* innebär det att eleven börjat i skolan och det är då viktigt att man uppfyller de löften angående kvalité och utbud som är uppsatta i tidigare skeden (Grönroos 1996, s. 21).

3.4 Mun till mun marknadsföring

”Word of mouth”(WOM), översatt till svenska; mun till mun marknadsföring är en teori för hur ett rykte färdas med hjälp av kommunikation människor emellan. Man kan definiera metoden som den mängden av information som en kund delar med sig av till vänner, familj och kolleger om en upplevelse som den är mer eller mindre nöjd med (Söderlund, 1998, s.171). En vanlig uppfattning bland forskare har varit att ett negativt rykte sprids till fler, och ibland även snabbare, jämfört med ett positivt rykte. Det är visserligen hävdad i en del litteratur att människor nyttjar en allmänt positiv tolkning av det som kommuniceras via rykten, och tenderar att sträva efter att tolka positivt hellre än negativt (Söderlund, 1998, s. 173). Detta är något som i slutändan kan spela in för resultatet.

Företag på en konkurrensutsatt marknad bör försöka uppnå ett allmänt bra rykte med nöjda kunder, eftersom de i slutändan kommer att föra det positiva ”ryktet” om företaget vidare. De ska samtidigt akta sig för att underskatta missnöjda kunder och negativa rykten om företaget. Man kan således inte betrakta mun till mun marknadsföringen enbart som ett marknadsföringssätt, utan även som ett resultat av hur väl man har lyckats sedan tidigare. Ett problem som uppstår då man pratar om mun till mun marknadsföring är huruvida det går att kontrollera den egentliga effekten och hur man i så fall gör för att skapa ett positivt rykte. Vetenskapen är i vilket fall som helst överens om att mun till mun marknadsföringen är av betydelse för ett framgångsrikt tjänsteföretag (Berry & Parasuraman, 1991). Djupare faktorer spelar en avgörande roll för hur mottagaren uppfattar en rekommendation eller rykte. En rekommendation från en nära vän eller en familjemedlem är självklart starkare än en rekommendation från någon som mottagaren sällan har kontakt med. Hur och vilka band man har med den som för vidare ett speciellt budskap är viktigt för att uppskatta styrkan av detta. (Reingen & Jerome, 1986, s. 374).

3.5 The Five Ms of Advertising

De fem M:en som Kotler & Keller (Kotler & Keller 2006, s. 568-584) beskriver är Mission, Money, Message, Media och Measurement. Dessa är centrala när man pratar om hur en reklamkampanj eller annonsering ska utformas. Först gäller det att ha en klar bild av sitt mål med kampanjen och även en klar bild av varför man genomför reklamen. Därefter gäller det att begränsa sig till hur mycket man har att spendera, det vill säga lägga upp en budget för hur reklamen skall finansieras. Detta är en svår balansgång för skolorna eftersom de gärna vill locka många elever samtidigt som det kan kännas fel etiskt att ”stjäla” pengar från undervis-

ningen. Därefter är det viktigt att man kommunicerar ett tydligt budskap, att man funderar över vad som ska sägas och vad man vill mena med det. Därefter kommer svårigheten att välja olika medier att gå igenom, vilka ska man använda för att nå ut med sitt budskap till den tänkta målgruppen. Vilken räckvidd, det vill säga hur många olika personer som blir exponerade för reklamen, och vilken frekvens, det vill säga hur ofta den personen blir utsatt för reklamen under en viss tidsperiod är viktiga faktorer att tänka på. Likaså vilken styrka och genomslagskraft reklamen kommer få utvärderas. Vilka medier man ska marknadsföra sig genom är av stor vikt för en skola, inte minst när det gäller att nå ut till den tänkta målgruppen, men även när det gäller att marknadsföra sig så kostnadseffektivt som möjligt. Att välja och att se över sina marknadsföringskanaler och utveckla dem med tiden är viktigt för företaget för att upprätthålla sin konkurrenskraft på en dynamisk marknad. Detta visar sig inte minst på skolmarknaden där den utvecklade informationsteknologin gör att aktuella medium förändras med tiden och blir mer eller mindre attraktiva. Marknadskanaler måste enligt Kotler & Keller inte bara tjäna till att tillhandahålla service åt marknaden utan även till att skapa nya marknader (Kotler & Keller 2006, s. 468)

3.6 PESTEL

Resultatet av en vald strategi påverkas i hög grad av PESTEL-modellens beskrivna delar. Modellen är en bred modell som används vid analys av omvärldsfaktorer på makronivå. De faktorer som modellen tar upp är Political, Economic, Social, Technological, Environmental och Legal. Detta är faktorer som är viktiga att känna till hur de förändras eller kommer förändras inom en snar framtid för att framgångsrika strategier ska kunna utarbetas.

Politiska faktorer

Politiska faktorer rör i hög grad skolan då dessa kan styra hur och i vilken form skolan drivs. Merparten av den svenska politiken styrs från regeringen och påverkas följaktligen av vilket styre som landet har. Politiska förändringar kan få stora konsekvenser för skolornas omvärldsanalys samt för hur marknaden karakteriserar sig. Inträdesbarriärer och skattelättnader är några exempel på faktorer som kan förändras beroende på politisk riktning.

Nationalekonomiska faktorer

Makroekonomiska faktorer som kan påverka och förändra spelreglerna på marknaden. Skolan påverkas till viss del, i likhet med många företag, av nationalekonomiska beräkningar så som tillväxttakt, inkomstförändringar och förväntade livscyklar men kan dock sägas vara relativt oberoende av små förändringar i dessa variabler.

Sociokulturella faktorer

Samhället förändras kontinuerligt vilket resulterar i demografiska förändringar och kulturförändringar. Vilka skolor som är trendiga och populära samt vilka program och inriktningar dessa har är faktorer som skolan i allra högsta grad behöver anpassa sig till för att på rätt sätt kunna möta efterfrågan.

Teknologiska faktorer

Teknologiska förändringar kan vara svåra att följa eller att förutse, men de kan givetvis användas som konkurrensfördelar i skolbranschen. Även om det är dyrt att vara först med den senaste tekniken, så har skolan ofta en stor fördel av tekniska innovationer inom kommunikation och lärande.

Legala faktorer

Legala aspekter styr i stor grad marknadens funktionssätt och reglerar vad som är tillåtet och vad som inte är det. Exempel på legala skillnader mellan gymnasieskolor och kommunala skolor är rätten att ta ut vinst ur bolaget som friskolor får göra. Detta är av stor betydelse för konkurrenssituationen.

3.7 Porters fem konkurrenskrafter

Porters fem konkurrenskrafter vilka alla har effekt på lönsamheten. Intensiteten av konkurrensen på den befintliga marknaden. Detta är de rådande omständigheterna på marknaden, det vill säga hur många konkurrenter det finns och vilken storlek, aggressivitet och målinriktning de uppvisar på marknaden. Är deras produkt eller tjänst mycket snarlik det egna företags och använder de samma strategi för att konkurrera.

Potentiella inträden på marknaden vid lönsamhet

Denna faktor kan innebära att marknadens dynamik och beståndsdelar skiftar, vilket kan skapa ett behov av en annorlunda strategi. Det är viktigt att marknadsstrategin väljs med beaktande av vad som kan förändras i framtiden.

Leverantörernas förhandlingsstyrka

Denna faktor innebär att en leverantör till det aktuella företaget äger en viss makt när det handlar om exempelvis förhandlingar om avtal. Om en leverantörs makt ökar så kan skolan påverkas negativt av det. Faktorn kan innebära en relativt liten påverkan för kommunala skolor eftersom de oftast har en starkare ställning genom att samarbeta med flera skolor inom kommunen. Kommunen sköter upphandlingen centralt vilket resulterar i att leverantörer oftast hamnar i en minoritetsposition.

Kundernas förhandlingsstyrka är stark inom branschen

Det har skapats många nya skolor på senare år och valfriheten för eleverna är större än någonsin. Detta är något som kan komma att pressa marknadsaktörerna till att förbättra sig och utöka tjänsterna på olika sätt. Situationen på dagens skolmarknad är unik. Det hela kan liknas vid teorin om utbud och efterfrågan, då utbudet ökar och efterfrågan minskar så pressas företag till att öka värdet på produkten/tjänsten i de fall de inte kan sänka priset.

Hot från substitut

Med dagens teknologi och nya sätt att kommunicera har skolan öppnat en värld av tjänsteutbud mindre platsberoende än förut. Detta avspeglar sig i form av Internet-kurser och online-utbildningar som kan studeras över Internet utan någon form av integration mellan människor. Flera substitut på en marknad skapar stor valmöjlighet för kunderna, men även ett hot för de som redan befinner sig på marknaden. Effektiva metoder för att möta substitut är i vissa fall nödvändiga för att överleva på marknaden.

4 Resultat och Analys

4.1 Hur skolan arbetar med marknadsföring, när de började använda en strategi och om de förändrat något sedan dess

Hur arbetar skolan med marknadsföring?

Kungsholmens gymnasium:

Kungsholmens gymnasium berättar att de inte arbetar med marknadsföring särskilt mycket, de använder främst de kanaler och evenemang som andra skolor också använder, det vill säga Gymnasiemässan och Öppet hus.

Vi är inte i den positionen att vi behöver lägga jättemycket energi på marknadsföring [...]. Alltså vi behöver inte marknadsföra oss för att få elever, däremot kan man vilja marknadsföra sig så att man får rätt elever. (Biträdande rektor, Kungsholmens gymnasium)

De har en hemsida som de planerar att bygga om, där de bland annat visar upp egna resurser så som projektarbeten som elever gjort, till exempel en film som visar skolans utbud.

S:t Eriks gymnasium:

S:t Eriks gymnasium använder sig av Gymnasiemässan, och de har en programkatalog där de marknadsför skolans utbud samt använder annonsering i olika medier så som radio och Internet.

Den allra viktigaste kanalen är ju våra elever, nöjda elever som berättar för andra. Man kan lägga ner hur mycket pengar som helst på marknadsföring, men sprids inte budskapet av eleverna så hjälper det inte. (S:t Eriks gymnasiums rektor om hur de marknadsför sig)

Skolan betonar att Öppet hus värderas högt just på grund av att skolans elever får sprida skolans rykte vidare och att många elever baserar sitt val med utgångspunkt av Öppet hus.

Brännkyrka gymnasium:

Brännkyrka gymnasium arbetar aktivt med marknadsföringen, året runt. Det handlar bland annat om att ”synas i etern” samt att medverka i olika media så som exempelvis Internet och i Gymnasiemässan, dessutom följs mässan upp av Öppet Hus på skolan.

All marknadsföring syftar ju egentligen till att få eleverna att komma till öppet hus, där man kan visa upp sig, är det eleverna möter där bra, ja då är man med i matchen om valen.(Rektor, Brännkyrka gymnasium)

Rektorn för skolan menar att relationer står i centrum både externt som internt.

Rudbeck gymnasium:

Rudbeck medverkar självklart på Gymnasiemässan där de försöker få elever till Öppet Hus på skolan. De har en nylanserad hemsida som de har lagt ner arbete på att få ännu bättre än förut, se till så att den är uppdaterad och snygg. Rudbeck annonserar en del i tidningar och även på nätet.

John Bauergymnasiet:

John Bauergymnasiet arbetar mycket med Gymnasiemässan samt med tre Öppet hus som ligger utspridda under året. De har även något som kallas Julmarknad där de visar upp vad eleverna har gjort under den gångna tiden.

IT-gymnasiet:

IT-gymnasiet framhåller att de viktigaste ambassadörerna för utbildningen är eleverna själva. IT-gymnasiet anordnar traditionellt även Öppet hus för föräldrar och elever och annonserar under åter i bland annat tunnelbana och pendeltåg. Förutom Gymnasiemässan så finns det sammanhang då IT-gymnasiet gärna väljer att profilera sig, till exempelvis Gamex-mässan i Kista som är en känd mässa inom spelbranschen.

Fryshusets gymnasium:

Fryshusets gymnasium har en hemsida som i många fall speglar skolans reklam utåt. Skolan anser att Gymnasiemässan är ett nödvändigt sammanhang att synas i trots att rektorn framhåller att ”de flesta som är där frågar sig vad det egentligen ger”, och syftar på att många skolor medverkar på mässan mer av principskäl, för att alla andra är där. Dessutom säger rektorn att skolans elever känner sig stolta över att ha skolan representerad på mässan, och att skolan är en del av deras identitet och de skulle förmodligen bli besvikna om skolan inte fanns med. Fryshuset har även dagar som de kallar för ”infomöten” tre gånger om året, något som skulle kunna liknas Öppet Hus, där de bjuder in framtida elever och deras föräldrar för att informera

om skolan. Fryshuset annonserar i tunnelbanan och pendeltågen samt även i Metro och Gymnasieguiden.

Elektrikergymnasiet:

Elektrikergymnasiet anser att den bästa marknadsföringen är att ha en bra skola. Gymnasie-mässan och Öppet hus spelar visserligen en stor roll för skolan samtidigt som Elektrikergymnasiet sitter i en skön sits då de har förhållandevis många elever som söker till varje ledig plats. De arbetar mycket med eleverna på olika sätt, elevaktiviteter och skolkonferenser för att låta dem påverka vad som sker på skolan. Skolan försöker aktivt att nå ut till Studie- och yrkesvägledare och rikta sin marknadsföring till elever i årskurs nio, som verkligen vill bli elektriker. De är väldigt dynamiska i sin marknadsföring och har tidigare använt Playahead och Bilddagboken som båda är en ”Community” på internet samt att de nu har Facebook som media samt annonser på Google i sökningarna. Spotify kommer de förmodligen också att annonsera i. (Spotify är en musiktjänst som gör att man via dator eller mobil kan lyssna på musik via Internet, och de användare som inte betalar för tjänsten får istället reklam mellan låtarna)

Sköter skolan marknadsföringen själv eller anlitar de konsulter?

Kungsholmens gymnasium:

Kungsholmens gymnasium hanterar marknadsföringen på två sätt, dels så har kommunen avtal med en reklambyrå, och dels så används de direktiv som ges av kommunen, och som även andra skolor inom kommunen använder sig av, för att utforma marknadsföringen av skolan.

S:t Eriks gymnasium:

S:t Eriks gymnasium använder sig främst av kommunens upphandlade reklambyrå där de tillsammans utarbetar kampanjer och andra material som de ska använda i sin marknadsföring.

Brännkyrka gymnasium:

Brännkyrka gymnasium använder sig av en, upphandlad, reklambyrå som de gemensamt utformar marknadsföringsmaterial tillsammans med.

Rudbeck gymnasium:

Rudbeck gymnasium har en byrå som de har jobbat väldigt länge med och som hjälper till med att utformandet av annonser och annat marknadsföringsmaterial. Skolan fick hjälp med att starta upp hemsidan, men driver den nu självständigt.

John Bauergymnasiet:

John Bauerskolorna styrs av en marknadsgrupp som ger de olika skolorna stöd och även tillhandahåller den gemensamma marknadsföringen på nationell nivå. De tar hand om kommu-

nikationen, kampanjer bland annat (ibland via reklambyrå). Skolan har en marknadskoordinator som bokar mässan, annonser och är med och utformar idéer. Hon fungerar som en länk mellan marknadsgruppen och skolans egna mindre marknadsföringsgrupp.

IT-gymnasiet:

IT-gymnasiet säger att de både arbetar med marknadsföringen själva och att de samarbetar med företag utifrån. Detta hänger ihop med att skolan även har elva systerskolor som styrs centralt och den centrala delen har en avdelning som arbetar med vissa typer av kommunikationsfrågor vilket respektive skola inte har hand om.

Fryshusets gymnasium:

Fryshusets gymnasium har en informationsansvarig på skolan. Den personen sköter om informationen utåt, i foldrar, på mässan och hemsidan. Materialet tas fram i dialog med skolans ledningsgrupp och ibland tar den informationsansvarige även hjälp utifrån, med hjälp av exempelvis ett tryckeri. Rektorn säger att skolan inte har någon stor reklambyrå som den samarbetar med.

Elektrikergymnasiet:

Elektrikergymnasiet berättar att det mesta material som tillverkas görs av dem själva men att i många av de annonser som köps så inkluderas material och exempelvis tryck i priset vilket gör att de inte behöver göra något själva.

När började skolan använda sig av en uttalad strategi? Har skolan alltid använt sig av denna eller har de förändrat den eller valt en ny?

Kungsholmens gymnasium:

Kungsholmens gymnasiums strategi är att främst använda sig av Öppet hus där skolans elever och personal kan introducera och informera om skolan till de nya elever som eventuellt ska gå där. Informanten anser dock att skolan blivit så populär att det de egentligen inte behöver använda sig av så mycket kostsam marknadsföring eftersom skolan lever på ett väldigt bra rykte.

S:t Eriks gymnasium:

S:t Eriks gymnasium har tidigare haft de olika programinriktningarna separerade med olika informationsblad till respektive inriktning. Nu har de istället en informationsfolder där alla program finns presenterade. Informanten säger dock att skolan funderar på att svänga tillbaka till det gamla sättet med separerade informationsblad. Tidigare annonserade skolan i både tidningar och radio, men nu överger skolan tidningsannonseringen. Informanten nämner skillnaden i profilering från utbildningsförvaltningen som påverkat skolan, då de på senare tid har

börjat profilera de kommunala skolorna med en gemensam profil samt börjat marknadsföra sig mer som en koncern.

Brännkyrka gymnasium:

Informanten för skolan tror att det har funnits en marknadsföring länge, men att den varit försiktigare. Han är av den uppfattningen att skolan har ökat sin marknadsföringsbudget under de senaste tre åren då han varit verksam, samt att skolan utövat en mer aggressiv marknadsföring. De har bland annat drivit en annonsering i tunnelbanan vilket inte gjorts förut.

Rudbeck gymnasium:

Informanten som har jobbat på skolan i 15 år beskriver förändringen av skolans marknadsföring som någonting som har vuxit fram från nästintill ingenting alls. Från början så var det mest enstaka annonser i någon tidning. Den stora förändringen har kommit med Internet säger hon. Där är det numera obligatoriskt att befinna sig, och skolan har som tidigare nämnt lagt ner en del resurser på att skapa en modern och väl fungerande hemsida. Utvecklingen av hemsidan har varit i etapper och olika medier så som Bilddagboken och Lunarstorm har använts och nu är skolan på väg in på Facebook på allvar, även om de kan komma att dröja ett litet tag.

John Bauergymnasiet:

John Bauergymnasiets koncept bygger på en pedagogisk inläring som är gemensam för hela koncernen och som alltid har funnits. Därför har skolan från början haft en strategi om hur skolan ska vara och följt denna.

IT-gymnasiet:

IT-gymnasiet har inte ändrat sin strategi nämnvärt den senaste tiden men påpekar att de tycker att det är viktigt att särskilja sig och vara tydlig med vad man erbjuder. De vill trycka på att eleven ska förberedas för framtida studier eller integrering i arbetsmarknaden. Det är viktigt att skolans kommunikation av dess profil är tydlig och som rektorn för IT-gymnasiet säger:

Som skola måste man vara väldigt tydlig med vad som är skolans profil, vad som är dess innehåll och vad skolan har för arbetssätt. Desto otydligare man är med det, desto sämre tror jag man är. Man måste vara väldigt tydlig med sitt koncept, därför att skolans relation med eleven ska trots allt vara i tre år.(Rektor, IT-gymnasiet)

Fryshusets gymnasium:

Fryshuset ägs av stiftelsen KFUM Söder och har alltid fokuserat på att finnas till vid ungdomarnas sida. Grundvärderingarna har därför alltid funnits och bevarats inom skolan.

Elektrikergymnasiet:

Elektrikergymnasiet har alltid använt sig av denna typ av marknadsföring, samtidigt som de inte har varit orädda för att pröva nya metoder. Skolan beskriver utvecklingen som en naturlig utveckling i att hänga med de ungdomar som går i årskurs nio och var de befinner sig för stunden. Detta betyder att många av de internetsajter som ungdomarna samlas kring måste uppdateras och följas kontinuerligt. En del marknadsföringsaktioner har dock mer eller mindre tvingats på skolan av försäljare som inte gått att tacka nej till.

4.1.1 Analys av marknadsföringen, strategier och eventuella förändringar

Alla skolorna i undersökningen är eniga när det handlar om att medverka på Gymnasiemässan, och det hänger samman med att alla skolorna också har någon form av Öppet Hus, för att bjuda in elever och dess föräldrar till skolan. Alla skolor i undersökningen sade i intervjun att de hade ett eller flera Öppet Hus under skolåret. Många skolor känner sig antagligen mer eller mindre tvingade att vara på Gymnasiemässan just på grund av att alla andra skolor medverkar. Rektorn för Fryshusets gymnasium tror att många skolor frågar sig vad de egentligen gör på Gymnasiemässan, vad mässan egentligen har för värde för skolan. Detta är onekligen en intressant synpunkt. Genom att analysera svaret genom tre olika teorier så tror vi att svaret kan särskiljas. I grund och botten så handlar det om marknadsföring av företag. Den externa uppmärksamheten behövs ofta för att skapa en kännedom om företagen och att göra kunden medveten om att den har en valmöjlighet. Här kommer reklamens fem ”M” in i bilden (Five M:s of advertising). Målet för en skola är givetvis att så många som möjligt ska känna till skolan med förhoppningen om att de ska söka till den. För att öka skolans kännedom kan den använda sig av olika media, vilka har olika effekt, för att nå ut till den tänkta målgruppen. Ett exempel skulle kunna vara traditionell tidningsannonsering och ett annat exempel skulle kunna vara att medverka på Gymnasiemässan. Under de senaste åren har de flesta skolor i Stockholms län valt att medverka på mässan vilket har gjort att många elever ser detta som en gyllene chans att upptäcka olika skolor, samt jämföra dem med varandra. Detta resulterar i att skolan får väga kostnaden för att medverka på mässan med nyttan av att synas för de sökande eleverna, och sedan jämföra det med vilken räckvidd, frekvens och slagkraft det blir jämfört

med reklam i annat medium. Tänker man sig dessutom att skolan redan har en elev som är intresserad, så blir det kanske än viktigare att medverka på mässan, eftersom eleven aktivt kommer att söka upp information om skolan. Många skolor har i intervjuerna sagt att mässan fungerar som en viktig del i att försöka locka elever till skolans Öppet hus som arrangeras kort därefter.

Enligt teorin om hur tjänsteföretag är karakteriserade så spelar Gymnasiemässan en viktig roll i ett annat avseende, nämligen att den gör skolorna konkreta på ett sätt som gör att elever som ska söka till skolan får en faktisk upplevelse av hur skolan ser ut. Det kan innebära allt från att se vad skolan har för utbud och hur den profilerar sig, till att prata med elever eller lärare som går på skolan och som kan berätta hur det är. Detta kan ändå tyckas vara långt ifrån vad skolan egentligen är i verkligheten, men det är ändå något att lägga på minnet, något mer konkret än en tunnelbaneannons. För att återkoppla till faktumet att många skolor använder sig av både Gymnasiemässan och Öppet hus så kan vi konstatera att skolorna väljer att bjuda in till Öppet hus på mässan för att locka så många som möjligt att uppleva deras skola. Öppet hus kan tolkas som ännu ett sätt att få skolan att verka mindre abstrakt. Vid sidan om utbildningen och skolgången, vilka kan kännas abstrakta, så kommer eleven att vistas i skolans lokaler och uppleva hur det känns. Detta är en omgivning som eleven vill finna tilltalande, och därför letar eleven efter olika sätt att mäta skolans kvalité, eftersom utbildningen ännu inte kan bedömas. Eleven kan leta efter konkreta bevis på att skolans utbildning är bra, exempelvis hur man blir bemött av lärare, övrig skolpersonal och elever. Vid sidan om intrycket av den faktiska byggnaden så har skolans lärare och elever en chans att skapa relationer till eleven på Öppet hus. Eleven kan sägas vara inne i kundrelationens livscykel och få upp intresset för skolan med hjälp av både löften om kvalité och ett intressant utbud. Det gäller då att leva upp till de relationer och förväntningar som skapas på Gymnasiemässan och få eleven att bibehålla ett intresse för skolan, genom att sätta eleven i centrum och ge eleven svar på de frågor den har. Många skolor berättar att de har ingått samarbete med någon form av reklambyrå, där de gemensamt kommer fram till hur deras material ska se ut. Alla skolor förutom Fryshusets gymnasium, John Bauergymnasiet och Elektrikergymnasiet har en byrå kopplad till marknadsföringen. Fryshusets gymnasium däremot har istället en informatör som tillsammans med skolans ledningsgrupp har hand om utformningen av marknads materialet och även marknadsföringen utåt. Informatören tar, i de fall hon behöver det, kontakt med exempelvis tryckeri eller grafiker. John Bauergymnasiet har en marknadsgrupp som tar hand om de stora marknadsföringskampanjerna, och en marknadskoordinator som hjälper skolan med enklare detaljer. Elektrikergymnasiet har inte någon byrå som de samarbetar med utan gör istället själva

det material som de behöver till mässan, och i det fall som de köper annonser och reklam så ingår utformandet av materialet oftast i priset. Den största skillnaden med att hantera eller inte hantera marknadsföringen med hjälp av en reklambyrå är den ekonomiska. Baksidan av att man sparar pengar kan vara att man kanske inte har det kunnandet som en professionell formgivare har, vilket får konsekvenser för utseendet och därigenom ökar risken att marknadsföringen inte fungerar. För en liten skola som Elektrikergymnasiet så kan det emellertid vara både smidigt och kostnadseffektivt att sköta det mesta själva.

Skolornas strategi är något som både har förändrats och förfinats genom åren för en del skolor. Detta är naturligt eftersom den teknologiska utvecklingen och de politiska förändringarna har möjliggjort detta. En snabb utveckling inom IT har gjort att en del skolor har haft svårt att hänga med medan andra har förändrat sig i takt med tekniken. Rudbeck har varit med om den snabba omställningen. Informanten har varit med från tiden innan 2000-talet då de i princip bara använde sig av tidningsannonser och brevutskick till föräldrar. Hon beskriver förändringen som dramatisk i och med tillkomsten av Internet. Skolorna har en balansgång mellan att följa rådande teknik och samtidigt räkna ut vad som kommer att vara nästa års innovationer. Här spelar sociokulturella förändringar in såsom var ungdomarna håller till för stunden. Det kan skilja enormt mycket mellan åldrarna och från år till år. Exempel på sociala mötesplatser på Internet och som har varit viktiga för ungdomar de senaste åren är Playahead, Bilddagboken och Facebook. Den sistnämnda är en kommunikationskanal som många skolor, på ett eller annat sätt, väljer att etablera sig på. Rudbeck beskriver sig själva som en skola på väg in på Facebook och IT-gymnasiet säger sig redan finnas på dessa sociala medier. Elektrikergymnasiet säger att de inte är rädda för att pröva nya medier och att de bland annat har planerat att annonsera i Spotify, som är en musiktjänst på Internet.

Skillnaden mellan de kommunala och de fristående skolornas marknadsföring är inte så markant. som man kanske inbillat sig, eftersom alla skolor i stor utsträckning baserar sin marknadsföring på Gymnasiemässan och efterföljande Öppet hus. Det som däremot skiljer skolorna något åt är i vilken utsträckning de använder sig av de nyare kanalerna på Internet, så som Facebook och egna hemsidor. De kommunala skolorna ser med försiktighet på de nya kanalerna som dyker upp, vi får känslan av att övergångsperioden mellan en äldre kanal till en nyare är aningen längre för de kommunala skolorna. IT-gymnasiet har naturligtvis snabbt följt trenderna på Internet, och likaså Elektrikergymnasiet som inte drar sig för att byta marknadsföringskanaler. Kungsholmens gymnasium säger att de vill förnya sin hemsida, som de tycker har blivit riktigt omodern. S:t Eriks gymnasium beskriver ett läge där de inte har tid eller re-

surser att göra allt som de kanske skulle vilja på Internet samtidigt som de börjar överge traditionell tidningsannonsering.

4.2 Vad skolorna väljer att lyfta fram.

Vad väljer skolan att lyfta fram i sin marknadsföring?

Vilka värden/mervärden vill skolan kommunicera?

Kungsholmens gymnasium:

Skolan vill framförallt lyfta fram mångfalden och att skolan innehåller så otroligt många delar och att utan alla dessa delar så skulle den inte vara den populära skola som den är i dag, de har bland annat musikgymnasiet och samt den engelska sektionen som har elever från hela världen. Skolan försöker lyfta fram de värden som man får då man väljer en kommunal skola men kanske inte då man väljer en fristående, exempelvis att man i många avseenden har tillgång till bibliotek, matsal, idrottshall och labbsalar.

S:t Eriks Gymnasium:

Skolan trycker väldigt mycket på att de har en mångfald och en väldigt bredd på skolan och ungdomar med många olika intresseinriktningar som gör den väldigt levande. De försöker nå ut med att de är en stor skola med många praktiska program och att den inte är likriktad.

Brännkyrka gymnasium:

Skolan arbetar med en reklam som bygger på konceptet att de inte vill ha ”nöjda” elever. Detta bygger på tidigare forskning och har tagits fram i samarbete med reklambyrå som skolan har. Det bygger på olika förhållningssätt man kan ha till ett fenomen, och enligt teorin så tenderar en nöjd elev till att bli bekväm och lite lat. Därför så är det viktigt att ha elever som blir utmanade och inspirerade, istället för nöjda. Rektorn vill jämföra inställningen hos skolan och eleverna med en elitidrottsmans ambitioner, de är aldrig nöjda utan laddar alltid för mer.

Rudbeck gymnasium:

Informanten beskriver Rudbeck som en skola där eleverna få välja mycket själva hur de vill att skolgången ska se ut, till exempelvis hur schemat ska se ut. Detta är något som skolan har tryckt lite extra på i bland annat deras slogan ”Rudbeck Valfrihetens gymnasium”, och det har slagit ut så väl att informanten säger att många brev hon får idag är adresserade till ”Rudbeck Valfrihetens gymnasium” för att de är vad de tror skolan heter.

John Bauergymnasiet:

Skolan framhåller att eleven är viktigt och att den ska fundera på vad den vill i livet. John Bauer har även en symbol där det står, ”Upptäck” och ”Uppnä” vilket speglar skolans syn på eleven. Att eleven ska få göra sin resa och pröva sina vingar. De försöker kommunicera ett pedagogiskt koncept där eleverna har fasta hemklassrum och en sammansatt skoldag. De börjar samma tid och slutar samma tid, med tre timmarslektioner i ämnena för att fokusera på varje ämne. Man arbetar mycket i projektform och det entreprenörmässiga står i centrum. Det är centralt för skolan att förbereda eleven för ”verkligheten”.

IT-gymnasiet:

Skolan menar att IT-branschen är i ständig rörelse, ofta snabbare än många andra branscher, vilket gör att de måste utbilda eleverna för att lösa problem som ännu inte finns samt göra eleverna medvetna om problem som existerar idag kan vara lösta imorgon.

Fryshusets gymnasium:

Skolan vill trycka på att de finns till för att möta ungdomar på ungdomars villkor, att skolan ska vara en plats där eleverna får möjlighet att utöva de intressen som man faktiskt brinner för och att skolan ska vara en plats att gå till för att den känns angelägen för eleven. Skolan tycker även att det är viktigt att alla ska känna sig välkomna, och att elever ska kunna få allt stöd de behöver för att nå så långt som det bara är möjligt i livet. Samt att skolan har en mångfald och att elever som normalt håller sig på sin ände av tillvaron möts på olika sätt. Dessutom erbjuder skolan eleverna ett vitt spektra av ”passioner”, det vill säga det eleverna brinner för, att utöva i skolan.

Elektrikergymnasiet:

Skolan riktar sig väldigt tydligt till dem som vill läsa elteknik. Det vill säga, de som vill bli elektriker. Detta försöker de kommunicera ut till de sökande elever som finns i Stockholms län. Skolan strävar efter att visa att de vill ha motiverade elever som vet vad de vill bli. Att skolan är specialinriktad framgår tydligt, och skolan anser att deras avsaknad av bredd gör dem attraktiva jämfört med andra skolor som inriktar sig på många olika yrkesutbildningar.

4.2.1 Analys av vad skolorna väljer att lyfta fram

Skolorna beskriver en mängd strategier och kampanjer som de har valt att lyfta fram, och det centrala för alla dessa är att det är eleven som står i centrum och att denne ska få nytta av sin utbildning i framtiden. Ett mervärde som både Kungsholmens gymnasium, S:t Eriks gymnasium och Fryshusets gymnasium lyfter fram är mångfalden. Detta beskrivs som någonting

som gör skolan mer attraktiv och lockar ungdomar. Tolkning med hjälp av PESTEL modellen visar att det mycket väl kan hänga samman med sociokulturella faktorer som råder i samhället, där man på olika sätt försöker främja integration mellan olika grupper i samhället. Om det är en allmänt uppfattad trend låter vi vara osagt.

Fryshuset lyfter i sin marknadsföring fram olika passioner, som de valt att kalla det för. Detta för att tydliggöra för elever att skolan kan vara mycket av det som man gör på fritiden. Eleverna får på så sätt lättare att förstå vad ämnen som musik eller dans innebär, i motsats till andra teoretiska ämnen. Eleverna känner att skolan inte behöver handla om någonting tråkigt och abstrakt, utan faktiskt någonting som man kan uppleva och förstå och som kan vara kopplat till det vardagliga och elevens egna intressen.

Brännkyrka gymnasium har ett något annorlunda synsätt på eleverna som söker sig till skolan. De anser med sin marknadsföringskampanj att skolan behöver elever som är hungriga efter kunskap och att det ska vara motiverade elever som går på skolan. Detta kan kopplas till ”målgruppens involverande”, i teorin om vad som karakteriserar ett tjänsteföretag. Brännkyrka gymnasium strävar efter att få bästa möjliga förutsättningar för att skapa en så bra utbildning som möjligt. Dessa förutsättningar börjar hos eleven. Om inte skolan får in motiverade elever så kommer det bli svårare att skapa en effektiv utbildning, eftersom eleverna tenderar att bli lite för ”nöjda” med tillvaron. För att skolan ska bli så bra som möjligt och så attraktiv som möjligt för framtida elever så behöver den skaffa sig bästa möjliga förutsättningar. Detta är en strategi som vi anser verkar gott för framtiden, och det studieresultat som skolan i längden visar upp. En något liknande inställning tolkas från Elektrikergymnasiet då de har valt att kommunicera att de bara vill ha motiverade elever som vet vad de vill bli. Skolan har dessutom en väldigt smal inriktning vilket gör att endast de elever som har intresset av just el-teknik och vill bli elektriker söker sig dit. Antalet elever som skolan tar in är visserligen väldigt begränsat vilket gör taktiken mer fördelaktig för en mindre skola såsom Elektrikergymnasiet.

John Bauer och IT-gymnasiet har valt att koppla skolornas verksamhet till verkligheten och framförallt framtiden. John Bauer trycker på att de låter eleverna jobba i projektform, vilket ska spegla verkligheten, och att det centrala synsättet är att förbereda eleven för verkligheten. IT-gymnasiet poängterar i samma anda att de förbereder eleverna för att lösa problem som ännu inte finns, men som kanske kan existera i framtiden. På så sätt hjälper båda skolorna till att visualisera för nuvarande och kommande elever hur utbildningen leder vidare till jobb och näringsliv. Det gör att skolgången och deras utbildning känns meningsfull och leder vidare till någonting som de kan se framför sig. Detta kan jämföras med en skola som har ett strikt teo-

retiskt förhållningssätt till undervisningen på skolan, där studierna känns som en mellanstation till en högskola eller ett universitet.

4.3 Den viktigaste komponenten i en marknadsföringssituation

Vilken är den viktigaste komponenten i en marknadsföringssituation?

Kungsholmens gymnasium:

Kungsholmens gymnasium vill lyfta fram värdena som man faktiskt får då man väljer en kommunal skola och organisationen kring undervisningen (jämfört med en friskola). Att ha lärare och undervisningslokaler i alla situationer.

S:t Eriks gymnasium:

S:t Eriks gymnasium lyfter fram det personliga mötet eftersom ”deras nuvarande elever är de som möter de nya eleverna på t.ex. Gymnasiemässan”.

Brännkyrka gymnasium:

Brännkyrka gymnasium menar att mötet mellan den presumtiva eleven och skolan är det som är viktigast. Och det är det som Öppet hus syftar till. Att presentera något attraktivt för den sökande eleven och att få den att känna att skolan erbjuder trivsel och ger en utmaning för eleven. ”Kan man visa upp ett bra Öppet hus så är man med i matchen” säger rektorn.

Rudbeck gymnasium:

Rudbeck gymnasium säger att det viktigaste är samtalet och mötet. Mötet som sker på Öppet hus anser informanten är väldigt viktigt då framtida elever kan ställa frågor och prata med de som går på skolan.

John Bauergymnasiet:

John Bauergymnasiet säger att den viktigaste komponenten enligt skolan är mötet mellan människor och att ha en bra skola att luta sig mot.

IT-gymnasiet:

IT-gymnasiet säger att den viktigaste komponenten helt klart är eleven, samt själva mötet med eleven som kommer att föra ryktet om skolan vidare.

Fryshusets gymnasium:

Fryshusets gymnasium säger att den viktigaste komponenten för skolan är att ryktet om en bra skola sprids vidare av eleverna själva och att människor pratar om skolan i olika sammanhang.

Elektrikergymnasiet:

Elektrikergymnasiet säger att det viktigaste är att eleverna trivs och får en bra utbildning. Detta skapas med en bra skola och en bra utbildning. Dessutom så tror skolan att det är viktigt för eleverna att få kännedom om skolan och att de genom exempelvis studie och yrkesvägledare blir medvetna om att Elektrikergymnasiet finns som alternativ.

4.3.1 Analys av marknadsföringssituationens viktigaste komponent

Av de intervjuade skolorna så svarade de allra flesta att mötet mellan elever på skolan och sökande elever, eller mötet mellan människor i allmänhet var den viktigaste komponenten. Specifikt så anser många skolor att Öppet hus är en viktig komponent i marknadsföringen, då bedöms mötet på Öppet hus som väldigt centralt. Att kunna visa upp ett bra Öppet hus kan inte bara bidra till att stärka skolans konkreta sida, det kan också hjälpa till att bygga en relation mellan skolan och den sökande eleven. Om skolan dessutom tar hjälp av elever för att prata med andra sökande elever, då kan relationsbyggandet slå väl ut. Vikten av mötet och betonandet av Öppet hus kan tolkas som att de flesta skolor värderar relationens kraft och uppbyggnaden av förtroende mellan parterna högt. Detta kan tolkas som någonting beständigt som skolan kan bygga vidare på under elevens skoltid. För att komma eleven närmare och få en bättre relation sinsemellan så krävs det en längre tids kontakt mellan parterna, för att på sikt kunna skapa tillit. Detta är något som både skolan och eleverna tjänar på i längden, eftersom eleverna får lättare att kommunicera vad de har för önskemål och på så sätt forma skolan efter vad som anses bäst. Detta kan i sin tur spridas vidare till årskullarna därefter, som från början har ett bra utgångsläge, men som kan fortsätta att forma skolan. I de fallen skolorna valde att svara något annat så var det främst Fryshusets gymnasium och Elektrikergymnasiet som skiljde sig i den meningen att de ansåg att skolans rykte spelade en avgörande roll, och att ryktet framförallt spreds vidare via mun till mun metoden. Detta kan tolkas som att skolorna värderar begreppet rykte väldigt högt, och att de tycker att det är viktigt att skolan omnämns mycket och i rätt sammanhang. I en mindre skola, exempelvis Elektrikergymnasiet, så kan det vara av stor vikt att behålla och ständigt förbättra det rykte som man har. Det blir även avsevärt lättare att kontrollera, och höra sig för vad som sägs om skolan. De större skolorna kan visserligen värdera ryktet högt, men på grund av deras storlek så är de oförmögna att påverka vad som sägs av de tusentals elever som går på skolan. Det blir förstås svårt och mer omfattande om man exempelvis vill göra en enkät bland skolans ungdomar för att få reda på deras attityd till skolan.

4.4 Skolors speciella marknadsföringsmetoder

Anser du/ni att det finns en speciell marknadsföringsmetod som passar skolor särskilt bra?

Kungsholmens gymnasium:

Eftersom de alltid frågar eleverna vad som fick dem att välja den här skolan, så anser informanten att eleverna är de bästa marknadsförarna och att relationsmarknadsföring är en metod som passar bra.

S:t Eriks gymnasium:

Eftersom det inte är en produkt som man säljer utan snarare ett löfte som man måste uppfylla så måste det finnas något bakom det som sägs i marknadsföringen.

Brännkyrka gymnasium:

Skolan anser att det är viktigt med mun till mun marknadsföringen och att mötesplatsen spelar en stor roll. Mässan spelar en central roll, och likaså Öppet hus på skolan, anser rektorn.

Rudbeck gymnasium:

Informanten anser att metoden borde vara att skapa en bra skola med duktiga välutbildade lärare, lugn och trygg studiemiljö samt bra utbildning, för att eleverna ska komma till skolan. Vidare nämns vikten av att ta eleverna på allvar och att inte locka med saker som inte har med utbildningen att göra.

John Bauergymnasiet:

Grunden i marknadsföringen är att eleverna får en bra utbildning samt att det som skolan kommunicerar, en bra skola, faktiskt existerar bakom skolans dörrar.

IT-gymnasiet:

Relationsmarknadsföringen tror rektorn för IT-gymnasiet är den enskilt viktigaste metoden, och då syftar han på vilken relation skolan skapar till dess elever och hur väl den stämmer överens med de förväntningar och krav som de har. Relationen som eleverna har till andra utanför skolan är också enormt viktiga. Rektorn anser att skolan kan lägga ner enorma summor med pengar utan att det betyder något i relation till relationsmarknadsföringen.

Fryshusets gymnasium:

Informanten jämför marknadsföringen av en skola med att lansera en fristående vårdcentral. Det måste finnas en upplevt kvalitet och ett slags djup i det man säger. Marknadsföringen får

inte handla om lätta knep utan man måste verkligen kunna leverera vad kunden förväntar sig att få, man tar ju hand om eleven under 3 års tid poängterar rektorn.

Elektrikergymnasiet:

Mässan är såklart väldigt viktig, som skolan tidigare framhållit. Men samtidigt så anser skolan att Studie och yrkesvägledarna är väldigt viktiga. Eftersom det är de som ska vägleda eleverna i ett tidigt skede, och det gäller att göra de medvetna om att skolan finns, så att de kan föreslå den. Internet som kanal för kommunikation är som tidigare nämnt central.

4.4.1 Analys av skolors speciella marknadsföringsmetoder

En del skolor tar upp vikten av att ha en kvalitet i skolan, både när det gäller det man kommunicerar och det man faktiskt har på skolan. Detta hänger samman med hur ryktet av skolan sprids. Enligt teorin om hur mun till mun marknadsföring fungerar sägs ett dåligt rykte spridas snabbare än ett bra. Det är därför av stor vikt för skolorna att kunna stå för det budskap som de kommunicerar. Om eleven är lovad en modern och lugn studiemiljö så måste skolan också kunna uppvisa detta. S:t Eriks-, Rudbeck-, John Bauer- och Fryshusets gymnasium är alla överens om att det är viktigt att kunna stå för det man säger. Rudbeck gymnasium tar avstånd från att locka med saker som inte har med utbildningen att göra, och Fryshusets gymnasium menar att marknadsföringen inte får handla om för lätta knep. Det är lätt att koppla samman detta med teorier om hur kunden förväntar sig en viss kvalitet och sen jämför den med den upplevda kvalitén. Dessutom är tankesättet centralt för om man ser på eleven som en medpart i en långsiktig relation. Då är det viktigt att inte skapa missnöje eller besvikelse eftersom det med tiden, enligt modellen kundrelationens livscykel (Grönroos, 1996, s.21), lätt leder till att kunden lämnar cirkeln, det vill säga avslutar relationen redan i ett initialskede. Teorin om marknadsföring i tjänsteföretag beskriver hur tjänsteföretag kämpar mot problemet att de lätt blir föränderliga. Kurser kan förändras i upplägg och genomförande, vilket gör att det blir svårt att bedöma vad som egentligen gäller. Ett sätt för eleven att försäkra sig om att skolan kommer att hålla förväntad kvalitet är att höra sig för om hur tidigare elever eller nära vänner har upplevt skolan. Detta kan vi koppla samman med relationer och nätverk som skapas både på skolan och utanför skolan.

Kungsholmens gymnasium menar att eleverna kommunicerar vad de upplevde var bra med skolan och sedan för det vidare till nästa årskull. Eleven som går på skolan blir då en del av ett nätverk som skolan använder för att kommunicera med de sökande eleverna. IT-gymnasiet

säger rakt ut att det är relationen mellan eleverna som går på skolan och de utanför skolan, och vad de kommunicerar är det som är betydelsefullt.

Elektrikergymnasiet väljer istället en kanal som viktigaste komponent, nämligen Studie och Yrkesvägledarna på skolan. De anser att de har en stor påverkan på de sökande eleverna eftersom de väljer vilka skolor som rekommenderas från fall till fall. Ska man tolka skolans förhållningssätt med hjälp av reklamens 5 M så kan man återigen konstatera att de väljer att marknadsföra sig på det mest effektiva sättet, givet att skolan inte behöver lägga ner så mycket pengar. Slagkraften kan bli mycket stor i relation till kostnaden genom att använda sig av Studie och Yrkesvägledarna. Ett liknande resonemang kan föras då de även svarar att de tycker att mässan är oerhört viktig. Kostnaden är givetvis mycket högre samtidigt som de når de ut till väldigt många och exponerar sig för att visa att de finns. Något som är viktigt att komma ihåg är att skolan har relativt få, cirka 130 stycken, elever.

4.5 Skolans syn på marknaden och dagens konkurrens

Hur ser skolan på marknaden samt konkurrenssituationen som råder i dag? Har skolan analyserat den speciellt eller vidtagit några speciella åtgärder?

Kungsholmens gymnasium:

Kungsholmens gymnasium nämner några som främst är deras konkurrenter och tycker att friskolereformen är bra med den största nackdelen är att det blivit en makt koncentration bland även friskolor som innebär i framtiden att det bara blir några få aktörer som antingen är kommunal eller privata.

S:t Eriks Gymnasium:

Skolan diskuterar hur de ska möta konkurrensen genom att ska skapa en bra skola och lyfta fram vilket mervärde eleverna får om det väljer S:t Eriks gymnasium.

Brännkyrka gymnasium:

Det är en stenhård marknad, där man måste vinna matchen varje dag, anser Brännkyrkas rektor. Han anser sig även ha en god bild av hur de stora koncernerna ser ut och hur de verkar. Skolor som har under 100 elever tror han inte kommer att klara sig särskilt länge till och menar på att marknaden tillsammans med kommande lagstiftningar kommer att anpassa sig efter en viss tid, och se till så att endast de starka överlever. Han ser inte innerstadsskolorna som några direkta konkurrenter, men framhåller att det är viktigt att särskilja sig och hitta sin nisch som skola.

Rudbeck gymnasium:

Rudbeck har inte vidtagit några speciella åtgärder men är medvetna om vilka konkurrenter som är de största hoten mot skolan. De litar på sin nuvarande marknadsföring eftersom skolan har växt och eftersom den hittills gett goda resultat. Som ett exempel på en skola som kan komma att bli en konkurrent nämner informanten Väsby nya gymnasium där de har byggt helt nya lokaler för skolan. Hon påpekar att de gjorde en marknadsundersökning bland ungdomar i Sollentuna, Täby och Danderyd för att få reda på hur de såg på skolan, hon poängterar att det var lärorikt.

John Bauergymnasiet:

John Bauergymnasiet pratar om svårigheten av att urskilja sig då GY 11 träder i kraft. Den förändringen beskrivs som en större anledning till att analysera konkurrensen. Dessutom så ser skolan det som en utmaning att försöka stå för någonting eget men samtidigt falla in i ramen för och representera John Bauer skolorna. Den biträdande rektorn har skrivit ihop en plan för det kommande läsåret med beaktande av hur konkurrensen ser ut och vad som eventuellt behöver göras för att möta denna. Informanten nämner en situation där skolan genom en elev fått reda på att John Bauer, som ligger på Liljeholmen, inte anses som särskilt attraktivt av de ungdomar som bor på Söder.

IT-gymnasiet:

Rektorn säger att skolan är medveten om de minskade elevkullarna och att etableringstakten har varit hög under den senaste tiden. Detta är dock ingenting de är speciellt oroad för. Han tror däremot att det blir än viktigare att skolorna är tydliga i sin profil, att skolorna hittar just sin nisch.

Fryshusets gymnasium:

Rektorn är något förvånad över hur marknaden har utvecklats och syftar på att den valmöjligheten som en elev i Stockholm har idag för att välja gymnasieskola är unik i världen. Nu är han tvungen att spela efter spelreglerna och uttrycker det så att det gäller att gilla läget eftersom skolan redan är en del av systemet. Samtidigt så berättar han att skolan inte har analyserat situationen eller pratat om den något speciellt, eftersom skolan ägs av KFUM Söder som är en stiftelse bestående av olika verksamheter, varav Fryshuset Gymnasium är en. Stiftelsen löper ingen risk att bli uppköpt, eftersom den inte är kommersiell, men han menar samtidigt att det är viktigt för skolan att tänka på vad den står för, hur den kom till och vilka man vänder sig till för att kunna fortsätta locka elever.

Elektrikergymnasiet:

Elektrikergymnasiet sitter rätt lugnt och säger att de bara behöver vara oroliga om det dyker upp fler skolor med inriktningen el-teknik och som konkurrerar inom Stockholmsområdet. Skolan är givetvis medveten om situationen på marknaden och har trots minskade årskullar ökat sitt intag till nästa år. Det är med tryggt medvetande om att de har många elever som söker till skolan som de inte har vidtagit några särskilda åtgärder.

4.5.1 Analys av skolornas syn på marknaden och dess konkurrens

Med hjälp av PESTEL modellens givna delar samt med hjälp av Porters fem konkurrenskrafter kan vi analysera hur skolorna ser på konkurrenssituationen och om det finns likheter eller skillnader. Kungsholmens gymnasium säger att de anser att friskolereformen har varit något positivt, samtidigt som de ser med oro på maktkoncentrationen som har skett den senaste tiden bland friskolor och som kommer att skapa stora koncerner. Rektorn för Brännkyrka gymnasium säger att han tror att de skolorna med färre än 100 elever inte kommer att överleva. Vi kan se en viss likhet i hur de två skolorna ser på konkurrensen och vad den har skapat. PESTEL modellens P som står för den politiska omvärldsfaktorn spelar in då skolorna sedan länge har pressats att anpassat sig efter friskolereformen och den kraftigt ökade närvaron av friskolor på marknaden. Nästa politiska förändring som sker inom gymnasieskolan är den nya reformen, GY 11, som regeringen tillsammans med Skolverket har beslutat om. Skolorna beskriver reformen som något som kommer att tvinga dem att lägga om deras program och utbud. Eftersom förändringen är styrd uppifrån så beskriver skolorna det som ett osäkerhetsmoment där det gäller att följa med vad som händer i utvecklingen. Brännkyrka gymnasium hävdar visserligen att innerstadsskolorna är aktörer som spelar utanför deras marknad, och att de inte ska ses som konkurrenter. Brännkyrka gymnasium nämner även det som John Bauer, IT-gymnasiet och Fryshusets gymnasium pratar om, att det är viktigt att särskilja sig och hitta sin nisch. Nyckeln till att överleva på den hårt konkurrentutsatta marknaden anses vara att skapa en starkt differentierad skola som skiljer sig från de andra. Ett av omvärldens hot i Porters konkurrenskrafter är hot från substitut, och genom att särskilja sig från möjliga substitut så kan skolan undvika konkurrens. IT-gymnasiet tydliggör att de tror att det kommer att bli än viktigare i framtiden, då elevkullarna är små och skolorna många, att kunna erbjuda en egen nisch för att attrahera nya elever. Elektrikergymnasiet är redan inne på tankesättet att erbjuda något unikt och differentierat då de har valt att bara ha el-teknik som utbildning. De skiljer sig

från konkurrenterna som inte bara har el-teknik utan även erbjuder andra yrkesinriktningar samt i större skala.

Rudbecks gymnasium är en stor skola med många elever som riktar sig till ungdomar med många olika intressen. Skolan berättar att den är medveten om vilka konkurrenter som utgör det största hotet mot skolan samtidigt som de litar på sin marknadsföring som de haft. Det kan tolkas som att skolan är medveten om potentiella inträden och även de konkurrenter som finns på marknaden. Skolan har tidigare gjort en marknadsundersökning i kringkommunerna för att på så sätt få reda på hur skolan uppfattas av ungdomarna i närheten. Detta kan tolkas som ett sätt att kontrollera och läsa av de omvärldsfaktorer så som de sociokulturella trenderna eller rykten som kan ha uppstått om skolan. De sociokulturella omvärldsfaktorerna är viktiga att förstå för en skola för att öka insikten i varför eleverna gör de val som de gör. Biträdande rektor för John Bauergymnasiet nämner en situation som kan belysa det problem som skolorna måste lösa för att attrahera elever idag. Hon säger att de genom deras egna elever fick reda på att attityden hos många ungdomar boende på Söder var att Liljeholmen, där John Bauer ligger, inte är tillräckligt ”fint”. Detta är självklart en viktig omvärldsfaktor som skolan bör vara medveten om. Som skola bör man vara medveten om sin status hos den tilltänkta målgruppen.

4.6 Observationer på Stockholmsmässan den 26 november 2010

Kungsholmens gymnasium

Kungsholmens gymnasium delade sin monter med tre andra kommunala skolor och hade en gemensam layout på bakre väggen. Väggen illustrerade entrén till skolan med skolans fasad. Bredvid skolans fasad så var det klassbilder på elever som har gått på skolan. Därtill så innehöll montern programmen som skolan erbjöd och det fanns bord som man kunde stå vid med information. Montern hade en genomgående enkel och avskalad framtoning och det enda som stack ut var den höga bilden på skolfasaden. Skolan hade en del påsar som var tryckta i Stockholm stads färger (och som även delades ut av de andra kommunala skolorna). Montern kändes liten med och kompakt till skillnad från de andra skolornas. Det var mycket folk i anslutning till montern och många verkade intresserade. Monterns utformning kändes väldigt traditionell och var inte lika modern som de andra skolornas. Tyngden av skolans historia stärktes med hjälp av bilden av den stora fasaden. Skolan hade med hjälp av de andra kommunala skolorna som delade monterytan skapat en enhetlig bild som kommunicerades. Det var ett budskap som kändes mindre riktat till dagens ungdomar och mer till den äldre generationen, kanske föräldrar, som mindes skolbyggnaden sen de var små. Montern kändes i sammanhanget inte speciellt ungdomlig.

S:t Eriks gymnasium

Skolans monter var tydligt färgad av den kommunala gula färgen. Centralt i montern hade de placerat en scenplats där det var dekorerat med blomsterarrangemang och skyltdockor som var klädda i designade kläder som elever på skolan gjort. De hade ett par bord som man kunde stå vid och en hylla med informationsmaterial. Längs med monterväggen så hade de skrivit upp programmen som skolan har. De hade även en dator kopplad till en tv-skärm där de visade någon form av dansuppvisning av elever. Monterns scen drog viss uppmärksamhet till sig, och den gula färgen signalerade tydligt att handlade om en kommunal skola. I övrigt var montern stilren och något avskalad i design. Monterns budskap var relativt tydligt, med väggen av program som skolan erbjöd. Scenen bidrog till att föra fram en av skolans utbildningar. De hade en något modernare design än Kungsholmens gymnasium, men var inte lika ungdomligt utformad som Brännkyrka gymnasiums.

Brännkyrka gymnasium

Brännkyrka gymnasium hade en stor vägg där det stod tryckt de olika programmen man kunde gå med bakgrund av en bild på elever. På den väggen var det även tryck ”Vi vill inte ha

nöjda elever”. De hade podier och bord som man står vid som var upptryckta med Brännkyrkas egen logga med olika förklaringar till varför de inte ville ha ”nöjda elever”, exempelvis ”Nyfiken. Men inte Nöjd.” eller ”Kaxig. Men inte nöjd.” De hade även en dator som de hade någon form av experiment på. Det var tydligt att Brännkyrka strävade efter att väcka uppmärksamhet och vara annorlunda på mässan med deras text ”Vi vill inte ha nöjda elever”. Denna förefaller vara den slogan som skolan försökte kommunicera främst. Det väcker naturligtvis säkerligen en nyfikenhet hos många att vilja veta varför de skriver som de gör. Montern väggens uppfattas som modern och livfull med mycket färger. Montern hade ett provokativt budskap och de hade mycket färger som drog uppmärksamhet till sig. Detta kan tolkas som ett sätt för skolan att locka elever att stanna vid montern och ta reda på mer.

Rudbeck gymnasium

Rudbecks gymnasium ingick inte i observationen på Stockholmsmässan, från början, eftersom vi inte hade bokat intervju med skolan då. Därför så fick vi komplettera våra minnen med den information vi fick vid intervjutillfället. Vi mindes att montern hade flera stora bilder på ett äpple, ett äpple som hade de olika programmen tryckt över sig. Vi intervjun fick vi veta att de delat ut jojjos och en liten bok med information om skolan. De hade en slogan där det stod ”Stockholms mest sökta gymnasium”.

John Bauergymnasiet

John Bauers monter var en aning uppdelad då montern bestod av flera små öar av information som var utplacerade runt om på golvet. Dessa öar bestod av blomsterarrangemang och hållare för informationsbroschyrer. De hade en stor vepa som hängde ner från taket som bland annat innehöll korta meningar med information, exempelvis ”Upptäck din talang och uppnå dina mål!”. De hade även en lång löpande disk, där datorer stod, som såg ut att vara där för att man skulle kunna söka information om skolan. Förutom diverse stående displayer (i tyg) med John Bauers logga på så hade de även en tv-skärm i montern. John Bauergymnasiet var tydliga med att kommunicera sin logga i montern, men förutom den hängande vepan, som var lätt att missa, så upptäckte vi inga ledord eller slogans någonstans. Framtoningen och helheten kändes påkostad och trendig, med väldigt mycket exponering av logotypen samt en riktigt stor nedhängande vepa som syntes från håll. Skolans monter försöker kommunicera flera saker samtidigt och har en relativt stor yta som utnyttjas till detta. Skolans logga, det vill säga en varumärkeskänedom, försöker skolan kommunicera genom att exponera John Bauerloggan på många ställen i montern. Skolan har den mest ungdomliga exponeringen av de åtta skolorna.

IT-gymnasiet

Det observerades två stycken datorer i montern samt TV-skärmar och en projektor som visade information om de olika inriktningarna. De hade någon form av experiment för att locka eleverna och även påsar med information som de delade ut. Skolan hade ett ledord under skolans logga där det stod ”We love it”, vilket kan syfta på att man älskar ”det”, exempelvis undervisningen, men även att man älskar IT (Information Technology). I övrigt verkade montern vara modern, stilren och fokuserad utan allt för mycket information som kommuniceras samtidigt. Den hade en ungdomlig layout vilket verkade locka många till montern.

Fryshusets gymnasium

Deras monter bestod av en tygvepa med tryck, där skolans olika passioner hade illustrerats på ett modernt och ungdomligt sätt. De hade även en tv-skärm och information om olika program och inriktningar. Det som skolan försökte kommunicera var passioner och intressen av olika slag. Monterns storlek var inte så stor relativt de skolor som var runt omkring, men det fanns många elever som var påpassliga och gärna informerades om skolan. Eleverna var klädda i vita tröjor som gjorde dem lätta att särskilja bland folkmassan. Montern drog mycket uppmärksamhet till sig och många stannade till för att prata med eleverna. Eleverna som stod i montern agerade dessutom snabbt för att fånga upp eventuella förbipasserande. Montern var modern och hade en stor bakre vägg som var svår att undgå.

Elektrikergymnasiet

Elektrikergymnasiets monter var till stor del svartfärgad och bestod av en relativt liten yta där gymnasiet hade ställt upp bord och hängt upp skolans logga som var tryckt på en tygbanner. De hade även en tv-skärm och små broschyrer vid montern. Det fanns en station där man fick testa sin reaktionsförmåga med någon form av elektriskt test. De gjorde reklam för Öppet hus på skolan genom informationsblad som de delade ut. Montern kändes relativt liten då den var placerad strax efter några av mässans stora montrar. Reaktionstestet drog en viss uppmärksamhet till sig, eftersom det såg avancerat ut. Montern kändes i sammanhanget lite modern men samtidigt inte heller speciellt påkostad. Montern var den av friskolornas som lämnade blekast intryck.

5 Slutsatser

I vår uppsats har syftet varit att utreda om det finns några skillnader mellan skolorna i deras marknadsföring samt om det finns några skillnader i hur de ser på skolmarknaden.

På frågan om hur skolorna arbetar med marknadsföring och vilken komponent som de ansåg var viktigast kom vi fram till att strategin för att marknadsföra sig inte skiljer sig nämnvärt i den meningen att alla skolorna har som gemensam strategi att lägga stor vikt vid både Gymnasiemässan och Öppet hus. Öppet hus ansågs ha en något större betydelse än Gymnasiemässan eftersom det var lättare att skapa en långsiktig relation till eleven. Dessutom skapas en möjlighet för skolan att förmedla skolans mål. Två av de kommunala skolorna beskrev problem med att anpassa sig till nyare teknologi och nya kommunikationskanaler, detta i jämförelse med två av de fristående skolorna som var i framkant när det gäller kommunikationskanaler. Vi fann även andra mindre skillnader som inte var direkt kopplade till om skolan var kommunal eller fristående. Vi fann på mässan att friskolorna var något mer målgruppsanpassade i sin kommunikation och att de hade ett ungdomligare tilltal.

På frågan vad skolorna väljer att lyfta fram, och som också handlar om det mervärde skolorna vill förmedla, fann vi att det oberoende av huvudman, det vill säga om skolan var kommunal eller fristående lyftes fram mångfald, att skolan vill vara verklighetsförankrad, och att man vill ha rätt typ av elever.

På frågan om det fanns en speciell marknadsföringsmetod så fann vi att hälften av de kommunala skolorna och hälften av de fristående skolorna ansåg att det var viktigt att vara ärlig och kunna stå för det man lovar i marknadsföringen. Detta är helt i linje med relationsskapandet och hur de uppfattar eleven som en medpart i en långsiktig relation. Tre av de intervjuade skolorna, två kommunala och en fristående skola anser att relationsmarknadsföringen tillsammans med ryktet som sprids av eleverna är av stor betydelse för att få nya elever till skolan.

På frågan om hur skolorna ser på den konkurrenssituation som råder så anser alla intervjuade friskolor att det är viktigt att differentiera sig från eventuella substitut på marknaden. Brännkyrka delar denna uppfattning men säger även precis som Kungsholmens gymnasium, att oron för en maktkoncentration bland skolorna finns, vilket kan begränsa elevens valmöjlighet. De två kommunala skolorna Rudbeck och S:t Erik förefaller inte vara särskilt hotade av situationen på marknaden. Rudbeck litar på sin nuvarande strategi och S:t Eriks gymnasium förlitar sig på att kontinuerligt förbättra sin skola.

6 Avslutande diskussion

Vi hade från början en förutfattad mening om hur de kommunala och fristående skolorna i sin marknadsföring skulle skilja sig åt. Vi trodde att skillnaden i strategier och metoder mellan kommunala och fristående skolor skulle vara tydligare. Det visade sig emellertid att skolorna verkade närma sig varandra i sättet att locka elever. Det som samhällsdebatten cirkulerade kring tidigare, då det var vanligt med skolor som lockade elever med både körkort och datorer, vilket ansågs oetiskt, är inte lika påtagligt. Det är inte det som lyfts fram längre, även om det i vissa fall förekommer. Efter att ha skrivit uppsatsen så tror vi att verkligheten kommit i kapp de skolor som på ett eller annat sätt har lockat med dessa erbjudanden som inte är relaterat till undervisningen. Det har framkommit i uppsatsen att många skolor tycker att det är viktigt att kunna stå för det de säger. Det blev också tydligt i analysen att tjänsteföretag är beroende av målgruppens involverande. De skolor som tidigare ”lockat elever” med olika erbjudanden har antagligen inte i alla lägen fått motiverade elever. Dessa skolor har insett vikten av kvalitet framför kvantitet.

Tidigare forskning har visat på positiva och negativa resultat av konkurrensen inom skolvärlden. Utredningar om hur kvalitén i undervisningen har påverkats av konkurrensen har gjorts. Det har också forskats en del om de ökade möjligheter till val som avregleringen har inneburit. Vår uppsats har istället siktat på att på vilket sätt gymnasieskolorna arbetar med marknadsföring, och hur de ser på dagens marknad och konkurrensen. Därför finner vi att de slutsatser vi dragit inte är jämförbara med tidigare forskning.

Vi överraskades av att det värde som skolorna kommunicerade inte hade någon vidare koppling till vilken huvudman de hade. Det är givetvis något positivt som visar på en viss grad av differentiering att de olika skolorna inte väljer att kommunicera samma värde. Det som friskolereformen i praktiken ville uppnå var en ökad valmöjlighet för eleverna. Därför vore det synd om vi idag, 18 år senare, hade funnit att skolorna var väldigt lika i vad de kommunicerade. Vi tror att det vore intressant för vidare forskning att kartlägga hur många av de nyetablerade mindre skolorna som finns kvar i samma regi om 5-10 år. Eftersom det i nuläget är en kraftig överetablering på marknaden så vore det önskvärt att genomföra någon (eller några) fallstudie(er) av de skolor som finns idag för att, i framtiden, se vilken som var den mest optimala marknadsföringen. Andra forskningsfrågor som skulle vara intressanta att undersöka är om de kommunala skolornas miljö i form av lokaler som från början är anpassade optimalt för undervisning, utgör någon betydelse för dagens elever. Vi upplever att anpassade skollokaler inte prioriteras lika mycket hos friskolor. Under perioden för undersökningen så

upptäckte vi att en del skolor har en anrik kultur och ett historisk värde. Resultatet av att de kommunala skolorna funnits länge på marknaden, i en monopolställning, vore också intressant att studera. Det vill säga, det vore intressant att studera vikten av att redan ha ett väl byggt varumärke.

Vi upptäckte att två av de kommunala skolorna upplevde att de inte alls behövt synas på gymnasiemässan eftersom de har ett bra rykte och därigenom har lätt att få elever till skolan. Detta tolkar vi som att vikten av att ha ett bra rykte motiverar graden av hur mycket marknadsföring man behöver lägga ner.

En intressant notering från intervjun med Elektrikergymnasiet, till skillnad från de andra, är att skolan är oerhört lyhörd och öppen för nymodigheter i sin marknadsföring för vad som fungerar i kommunikationen mellan skolan och målgruppen. De vidhåller samtidigt betydelsen av traditionella metoder som förmedling av information och vägledning av Studie- och yrkesvägledare. Det tycks gälla någon sorts kompromiss mellan det gamla och nya sättet. Man väljer väl fungerande gamla metoder och blandar med trendiga nya metoder.

Det känns logiskt med en reflektion över vart skolmarknaden är på väg när vi lyssnat till intervjumaterialet. En del skolor uttryckte oro för den nya reformen, och vad den skulle innebära, och deras uppfattning var att det skulle bli mer likriktat, att skolorna skulle behöva ta bort program som inte passade GY 2011. Vi reflekterade över det faktum att utbildningsförvaltningen kanske tydligare än förut samordnar sig som en koncern och försöker möta konkurrensen på ett marknadsanpassat sätt.

Vi är medvetna om studiens begränsning eftersom vi aktivt valt ett synsätt och därigenom tolkat resultatet som vi fått fram. Det har utifrån vårt synsätt blivit naturligt att förstå och analysera med hjälp av de teorier vi använt oss av. Vi är medvetna om att studien har varit från skolornas perspektiv och inser att det skulle vara möjligt att utgå från elevernas perspektiv för att lära sig ytterligare. Eftersom uppsatsens intervjuer har tilldelats en begränsad tidsperiod (för att hinna klart med uppsatsen) så tvingades vi att inte ta med vissa skolor som annars hade varit önskvärda att ha med. Vi tror att en kvantitativ metod hade inneburit att studien förlorat sitt djup och att det dessutom hade varit svårt att ta reda på hur skolorna såg på marknaden. Det hade kanske varit möjligt att få fram information om hur mycket pengar skolorna spenderar och på vad. Det hade varit svårare att läsa av hur skolorna ser på marknaden eftersom det hade blivit statiskt och inte skapat en rättvis bild av situationen.

7 Referenser

7.1 Tryckta källor

Ambert, Anne-Marie, Adler, Patricia A., Adler, Peter & Detzner, Daniel F. (1995), "Understanding and Evaluating Qualitative Research", *Journal of Marriage and Family*, Vol. 57, No. 4, s. 879-893.

Andreasen, Alan & Kotler, Philip (2008), "Strategic Marketing for Nonprofit Organizations", Pearson Education: New Jersey.

Belfield, Clive R. & Levin, Henry M (2002), "The Effects of Competition between Schools on Educational Outcomes: A Review for the United States", *Review of Educational Research*, Vol. 72, No. 2, s. 279-341

Bryman, Alan & Bell, Emma (2005), "Företagsekonomiska forskningsmetoder", Liber: Malmö.

Bergström, Fredrik & Sandström, F Mikael (2001), "Konkurrens bildar skola: En ESO-rapport om friskolors betydelse för de kommunala skolorna.", Rapport till Expertgruppen för offentliga studier i ekonomi. Stockholm: Finansdepartementet (Ds 2001:12)

Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1991), "Marketing Services: Competing through Quality", The Free Press, New York.

Carnoy, Martin (2000), "Sustaining the New Economy: Work, Family and Community in the Information Age", Harvard University Press, s. 50.

Grönroos, Christian (1990), "Service Management – Ledning, Strategi och Marknadsföring i Servicekonkurrens". ISL Förlag: Göteborg

Grönroos, Christian (1996), "Marknadsföring i tjänsteföretag", Liber Ekonomi: Göteborg.

Gummesson, Evert (1998) "Relationsmarknadsföring från 4P till 30R", Liber: Kristianstad.

Karlsson, Matilda (2005), "Avreglering, konkurrensutsättning och ekonomisk effektivitet – offentligt eller privat?", Uppsala Universitet.

Kotler, Philip & Keller, Kevin (2006) "Marketing management 12e", Pearson Education: New Jersey.

Lam, Jack (2000), "Economic rationalism and educational reforms in developed countries", *Journal of Educational Administration* Vol. 39 No. 4, MCB University Press, s. 347-348.

Lovelock, Christopher H. (1983), "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights", *The Journal of Marketing*, Vol. 47, No. 3, s. 9-20.

Palmer, Roger, Lindgreen, Adam & Vanhamme, Joëlle (2005), "Relationship marketing:

schools of thought and future research directions”, Marketing Intelligence & Planning

Pollitt, Michael (1999), “A survey of the liberalisation of public enterprises in the UK since 1979”, Working Paper, University of Cambridge.

Reingen, Peter H. & Kernan, Jerome B. (1986), “Analysis of Referral Networks in Marketing: Methods and Illustration”, Journal of Marketing Research, Vol. 23, No. 4, s. 370-378.

Rushton, Angela M. & Carson, David J. (1999), The Marketing of Services: Managing the Intangibles”, European Journal of Marketing, Vol. 28, No. 8.

Sandström, F Mikael (2002), ”Rätt att välja: hur konkurrens leder till bättre skolor”, Timbro: Stockholm.

Skolverket (2010), ”Skolor och elever i gymnasieskolan, läsåret 2009/10”, PM, Enheten för utbildningsstatistik.

Söderlund, Magnus (1998), ”Customer satisfaction and its consequences on customer behaviour”, International Journal of Service Industry Management, Vol. 9 No. 2, s. 169-188, MCB University Press.

Trost, Jan (2010), ”Kvalitativa Intervjuer”, Studentlitteratur, Lund. Vol. 23, No. 3, s. 313-330.

7.2 Elektroniska källor

Gymnasium, Kampen om eleverna - Marknadsföringens konsekvenser för gymnasievalet, 2011-01-10

<http://www.gymnasium.se/pdf/Statistics/Rapport%20gymnasieskolan%20VT2010.pdf>

Skolverket, Antal skolor uppdelat efter huvudman, 2011-01-10

<http://www.skolverket.se/sb/d/2112/a/19815>

Skolverket, De viktigaste förändringarna, 2011-01-10

<http://www.skolverket.se/sb/d/3013/a/17095>

Skolverket, Kostnader för gymnasieskolan 2009, 2011-01-10

<http://www.skolverket.se/sb/d/1720/a/21220>

Skolverket, Statistik för antal elever i respektive gymnasieskola, 2011-01-10

<http://www.skolverket.se/sb/d/1776>

Sveriges Radio (2009), Skola vägrar stoppa gratis körkort, 2010-01-10

<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=91&artikel=3262016>

Regeringskansliet, Den nya skollagen – för kunskap, valfrihet och trygghet – sammanfattning av regeringens proposition 2009/10:165, 2011-01-21

<http://www.regeringen.se/sb/d/108/a/142364>

7.3 Övriga källor

Bergman, Lars (1997), “Fungerar den nya elmarknaden?”, Ekonomisk debatt årgång 25 Nr. 7, s 407.

7.4 Muntliga källor

Brännkyrka gymnasium: Anders Lundevi, rektor.

Elektrikergymnasiet: Mikael Belin, skolledare.

Fryshusets gymnasium: Gunnar Holm, rektor.

IT-gymnasiet: Fredrik Karlsson, rektor.

John Bauergymnasiet: Sara Magnusson, biträdande rektor.

Kungsholmens gymnasium: Annica Tengbom Ödén, biträdande rektor.

Rudbeck gymnasium: Anneli Malmberg Hedlund, utvecklingsledare.

S:t Eriks gymnasium: Göran Nilsson, rektor.

7.5 Bilagor

Transkribering av samtliga intervjuer finns som bilagor och kan erhållas vid förfrågan.