



**JMG – INSTITUTIONEN FÖR  
JOURNALISTIK, MEDIER OCH  
KOMMUNIKATION**

# **KOMMUNICERA FÖR ATT ÖVERLEVA**

– En kvantitativ studie om gymnasieskolors  
kommunikation i syfte att rekrytera elever

**Frida Tverelv och Johan Törnroth**

---

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Medie- och kommunikationsvetenskap
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	VT 2016
Handledare:	Marie Grusell
Kursansvarig:	Malin Sveningsson
Examinator:	Mathias Färdigh

# ABSTRACT

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Medie- och kommunikationsvetenskap
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	VT 2016
Handledare:	Marie Grusell
Kursansvarig:	Malin Sveningsson
Examinator:	Mathias Färdigh
Sidantal:	65 (inklusive referenser och bilagor)
Antal ord:	19 501
Nyckelord:	Strategisk kommunikation, gymnasiemarknad, gymnasiemarknadsföring, målgrupp, kanal, budskap, kommunikation

---

**Syfte:** Syftet med studien är att undersöka hur gymnasieskolor i Sverige kommunicerar i syfte att rekrytera elever.

**Teori:** Strategisk kommunikation (inklusive teorier om målgrupp, budskap och kanal)

**Metod:** Kvantitativ webbenkät

**Material:** Enkät svar från 289 gymnasieskolor i Sverige

**Resultat:** Med strategisk kommunikation som teoretisk ram redovisas hur de undersökta svenska gymnasieskolorna arbetar med målgrupper samt vilka budskap och kanaler de använder. Resultatet visar att skolorna delar in gymnasiemarknaden i olika segment, där fristående skolor främst riktar sig till personer med ett nischat intresse och kommunala skolor istället riktar sig till ett specifikt geografiskt område. Föräldrarna till de blivande eleverna ses som en viktig målgrupp. Den kognitiva budskapsstrategin dominerar bland gymnasieskolorna, vilket går i linje med att de allra flesta skolor anser att deras kommunikation består av ren information och inte reklam. Kompetenta lärare är den klart viktigaste konkurrensfördelen som lyfts fram i kommunikationen. Därefter följer ett nischat utbud av utbildningar, ett bra geografiskt läge, en anrik skola och innovativa undervisningsmetoder. De kanaler som används av flest skolor är av interpersonell karaktär, såsom öppet hus och gymnasiemässor. Sociala medier, hemsidor, broschyrer och annonser i tidningar är också vanligt förekommande. Fristående skolor anser sig ligga mer i framkant när det gäller sociala medier än vad kommunala skolor gör. Drygt hälften av skolorna har en kommunikationsplan och en knapp tredjedel använder analyser till hjälp i kommunikationsarbetet. Sammantaget kan vi konstatera att det finns en viss strategisk aspekt i hur skolorna kommunicerar. Många skolor har dock en bit kvar i sitt kommunikativa arbete med målgrupper, budskap och kanaler i syfte att rekrytera elever.

# FÖRORD

Ett stort tack till de rektorer, marknadsansvariga, lärare, administrativ personal och studie- och yrkesvägledare som deltagit i denna studie. Utan er hade detta inte blivit ens hälften så bra.

Vi vill även tacka vår handledare Marie Grusell. Tack för ditt stöd, dina goda råd och alla skratt. Tack Peter Dahlgren för att du varit vår allvetande statistikgud.

Ett stort tack vill vi slutligen rikta till våra korrekturläsare som gjort det till sitt uppdrag att finna våra stavfel och vår inkorrekta användning av grammatiska byggstenar.

Tack!

# EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of this thesis is to examine how communication is used by Swedish upper secondary schools in student recruitment. Every year Swedish upper secondary schools try to recruit new student making marketing and communication important tools. Especially since the number of upper secondary schools has increased for decades while the number of young adults has decreased, making the competition for prospective students more intense.

There are three core issues on which this thesis is based. The first of these aims to develop an understanding of the strategies used by Swedish upper secondary schools to define their target audiences. Based on theories about target groups, segmenting and Lund's profiling categories, answers are sought about the inner workings of the schools segmentation processes. The second issue aims to develop an understanding of how a message is formulated. Thus the following question is asked; what kind of messages is used by Swedish upper secondary schools? The answer is sought by examining what the answering schools sees as their most prominent competitive advantage and comparing them to theories based on cognitive, affective and conative message strategies. Thirdly, an exploration of channels used by upper secondary schools is made.

Previous research regarding upper secondary school marketing and communication neglects the aspect of strategic communication from the point of view of the sender, thus justifying the academic relevance of this study.

Using strategic communication, including notions about target groups, message formulation and channel choice as our basis, we conducted a quantitative web based survey which was e-mailed to every upper secondary school in Sweden (897 schools), meaning our sample and total population was the same. The selection of respondents representing their school was based on a contact registry assembled by Skolverket. The results of this study are based on the 289 responses received.

Our main finding is that there is a strategic aspect to most of the communicative work made by upper secondary schools while trying to recruit students. Target group analysis and segmentation are for example used by the majority of schools as a basis for creating and executing different communication campaigns. Private schools mainly focus on targeting students with a specific interest, while public schools focus on targeting students within a specific geographical area. Not only do the Swedish upper secondary schools find that students are an important target group, they also find it important to communicate with their parents as well.

While formulating a message, the majority of schools use a cognitive message strategy, to convince the prospective students to apply to their school. Arguments like competent teachers, unique areas of study, great locations are common.

Most answering schools use interpersonal channels such as open house, and upper secondary school expos while trying to recruit new students. Social media, websites, brochures and adverts are also commonly used. In regards of social media use, the private schools in our study consider themselves to be more at the forefront when it comes to social media than the public schools do.

Approximately half of our respondents have a communication strategy and about a third use different mapping methods in their communicative work.

Even though we found evidence of strategic communication in the communicative work of upper secondary schools in this study, many schools still have a long way to go.

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Förteckning över tabeller och figurer .....	7
1. Inledning.....	8
1.1. Gymnasiemarknadsföring .....	8
2. Bakgrund .....	9
2.1. Marknadiseringen av utbildningssektorn .....	9
2.1.1. Marknadiseringens konsekvenser.....	10
2.2. Riktlinjer för gymnasiemarknadsföring .....	11
3. Tidigare forskning och teoretisk ansats.....	12
3.1. Tidigare forskning .....	12
3.2. Att kommunicera strategiskt .....	13
3.2.1. Positionering, differentiering och fokusering.....	14
3.2.2. Lunds profileringskategorier .....	15
3.3. Målgrupp .....	15
3.3.1. Segmentering och målgruppsanalys .....	16
3.4. Budskap.....	17
3.4.1. Budskapsstrategier.....	17
3.5. Kanal .....	18
3.5.1. Konsten att välja rätt kanal .....	18
3.5.2. Word of Mouth.....	19
3.5.3. Nya medier .....	19
4. Syfte och frågeställningar.....	20
4.1. Syfte .....	20
4.2. Frågeställningar .....	20
5. Metod .....	21
5.1. En kvantitativ metod .....	21
5.2. Urval.....	21
5.3. Enkätutformning - som man frågar får man svar .....	22
5.4. Insamling och bearbetning av data.....	23
5.5. Bortfallsanalys.....	25
5.5.1. Fullständigt bortfall .....	26
5.5.2. Partiellt bortfall.....	27
5.6. Representativitet.....	27
5.7. Avgränsning .....	30
5.8. Validitet, reliabilitet och generaliserbarhet .....	31
6. Resultat och analys.....	32

6.1. Hur arbetar svenska gymnasieskolor med målgrupper? .....	32
6.1.1. Segmenteringsprocessen delar upp marknaden .....	32
6.1.2. Kommunala skolor riktar sig mer till den stora massan .....	33
6.1.3. Föräldrarna utgör en viktig målgrupp.....	34
6.1.4. Endast en tredjedel analyserar marknaden .....	35
6.2. Vilka budskap använder svenska gymnasieskolor? .....	37
6.2.1. Lärarkompetensen sticker ut.....	37
6.2.2. En röst – en organisation .....	39
6.2.3. Ingen reklam, tack! .....	40
6.3. Vilka kanaler använder svenska gymnasieskolor? .....	40
6.3.1. Sociala medier – en populär kanal.....	42
6.3.2. Kunskap och erfarenhet styr valet av kanal.....	44
6.4. Mer kring strategisk kommunikation .....	45
6.4.1. Kommunikatörer och kommunikationsplaner .....	46
6.4.2. Skolan som varumärke .....	49
6.5. Resultatsammanfattning .....	50
7. Diskussion .....	51
7.1. Förslag på vidare forskning.....	52
8. Referenser.....	53
Bilaga 1 – Enkät .....	58
Bilaga 2 – Missivbrev.....	64
Bilaga 3 – Påminnelsebrev .....	65

# FÖRTECKNING ÖVER TABELLER OCH FIGURER

Tabell 5:1	Distributionsförlopp
Tabell 5:2	Bortfallsanalys
Tabell 5:3	Anledningar till bortfall
Tabell 5:4	Representativitet över län
Tabell 5:5	Representativitet över regioner
Tabell 5:6	Representativitet bland ägarform
Tabell 5:7	Yrkesroll hos de svarande
Tabell 6:1	Målgruppssegmentering
Tabell 6:2	Stora massan kontra enskilda individer
Tabell 6:3	Användning av analyser
Tabell 6:4	En organisation – en röst
Tabell 6:5	Sociala medier
Tabell 6:6	Utgångspunkt vid val av kanal
Tabell 6:7	Konkurrens om eleverna kontra rekryteringskampanj
Tabell 6:8	Anställd kommunikator
Tabell 6:9	Marknadsföringens betydelse kontra kommunikationsplan kontra kommunikator

Figur 2:1	Karta över Sveriges gymnasieskolor
Figur 5:1	Svarsfrekvens över tid
Figur 6:1	Föräldrar som målgrupp
Figur 6:2	Typer av analyser som används
Figur 6:3	Konkurrensfördelar
Figur 6:4	Kommunikation som information kontra reklam
Figur 6:5	Kommunikationskanaler
Figur 6:6	Marknadsföringens betydelse i rekryteringsprocessen
Figur 6:7	Uppfattning kring konkurrensen om eleverna
Figur 6:8	Extern hjälp med kampanjer
Figur 6:9	Kommunikationsplan
Figur 6:10	Varumärke kring enskilt program eller skolan
Figur 6:11	Lärarnas del i skolans varumärke

# 1. INLEDNING

“Det var bättre förr” är ett uttryck som använts av många i flera olika sammanhang, och inte minst av de som studerade på gymnasiet då det endast fanns färre än en handfull program att välja mellan. Idag står omkring 100 000 ungdomar varje år inför det svåra beslutet att välja vilket program de ska studera på gymnasiet, och på vilket gymnasium detta ska ske. I samband med att gymnasie marknaden blev en öppen marknad ökade valfriheten och mångfalden av utbildningar, vilket har gjort ungdomars valfrihet ännu mer märkbar. Detta har i sin tur lett till att konkurrensen om eleverna har ökat, vilket innebär att kommunikation och marknadsföring har blivit allt viktigare för gymnasieskolornas överlevnad (Söderberg, 2014, s.21).

I en artikel i Svenska Dagbladet (21 augusti 2012) skriver Erik Olsson hur gymnasieskolorna satsar allt mer resurser på reklam och marknadsföring som egentligen kunde läggas på utbildning. De största summorna pengar spenderas dock inte på broschyrer och reklamplatser utan handlar om att skolornas personal lägger ner en stor del av sin arbetstid på att marknadsföra sin arbetsplats. De skolor med stora resurser och gott rykte behöver inte lägga ner stora resurser på att försöka locka fler elever, medan de med mindre resurser måste lägga mer pengar, tid och engagemang på att fylla sina platser.

Antalet ungdomar som är behöriga att söka till gymnasiet har minskat då den stora gruppen ungdomar födda tidigt 90-tal har avslutat gymnasiet. Det finns således ett överflöd av gymnasieskolor som konkurrerar om ett minskande antal ungdomar.

Vi har därmed en situation där antalet skolor ökat samtidigt som elevantalet sjunker. Sett ur ett marknadsperspektiv har vi ett ökat utbud av skolor, men minskad efterfrågan i form av färre elever, vilket leder till en obalans på marknaden. Skolorna är dessutom beroende av eleverna för att existera både ekonomiskt och verksamhetsmässigt. Allt som allt för detta att konkurrensen mellan skolorna har ökat och banat väg för en ny form av skolmarknad där kommunala och fristående skolor konkurrerar på samma villkor.

## 1.1. Gymnasie marknadsföring

Inom vetenskapen har både gymnasieskolan och den påstådda gymnasie marknaden varit ett populärt forskningsområde, främst inom pedagogiken som fokuserat på hur marknadseringen påverkar utbildning, elever och lärare med mera. Det är även vanligt att gymnasieskolan studeras inom bland annat marknadsföring som varit ett populärt forskningsområde sedan 1950-talet. Dock skapar det faktum att samhället ständigt förändras plats för nya forskningsvinklar. Att organisationer behöver kommunicera med omvärlden för att fungera är ingen större hemlighet. Detta gäller naturligtvis även för gymnasieskolor, därmed har gymnasieskolan även studerats ur en företagsekonomisk, marknadsorienterad och sociologisk vinkel (se till exempel Shahzad & Alic 2011, Humble 2006, Bergbom & Hansson, 2004; Lund, 2007). Det finns även en del studier som fokuserar på skolan ur ett varumärkesperspektiv (se till exempel Gustavsson, Holmberg & Wahlström 2014).

I en kvalitativ studie över Göteborgs gymnasie marknad kommer Pålsson (2014) fram till att gymnasie marknadsföringen i Göteborg under de senaste åren blivit mer informativ och därmed mindre reklaminriktad. Studiens resultat visar även på att det inte skiljer sig nämnvärt mycket kring hur fristående kontra kommunala gymnasieskolor i Göteborg arbetar med marknadsföring. Flera liknande studier har utförts (se tidigare forskning), merparten med en kvalitativ ansats och de flesta avgränsar sig till att undersöka en specifik kommun eller en ett visst gymnasieprogram. Vi anser därmed att det saknas studier som undersöker gymnasieskolornas kommunikation sett till hela Sverige.



## 2. BAKGRUND

I detta kapitel redovisar vi relevant bakgrundsinformation kring gymnasieskolans marknadsiering och dess konsekvenser. Därefter redogör vi för några av de riktlinjer och lagar som gymnasieskolorna måste förhålla sig till då de arbetar med rekrytering av elever och marknadsföring. Vi avslutar sedan med en överblick över den svenska gymnasie marknaden.

### 2.1. Marknadsieringen av utbildningssektorn

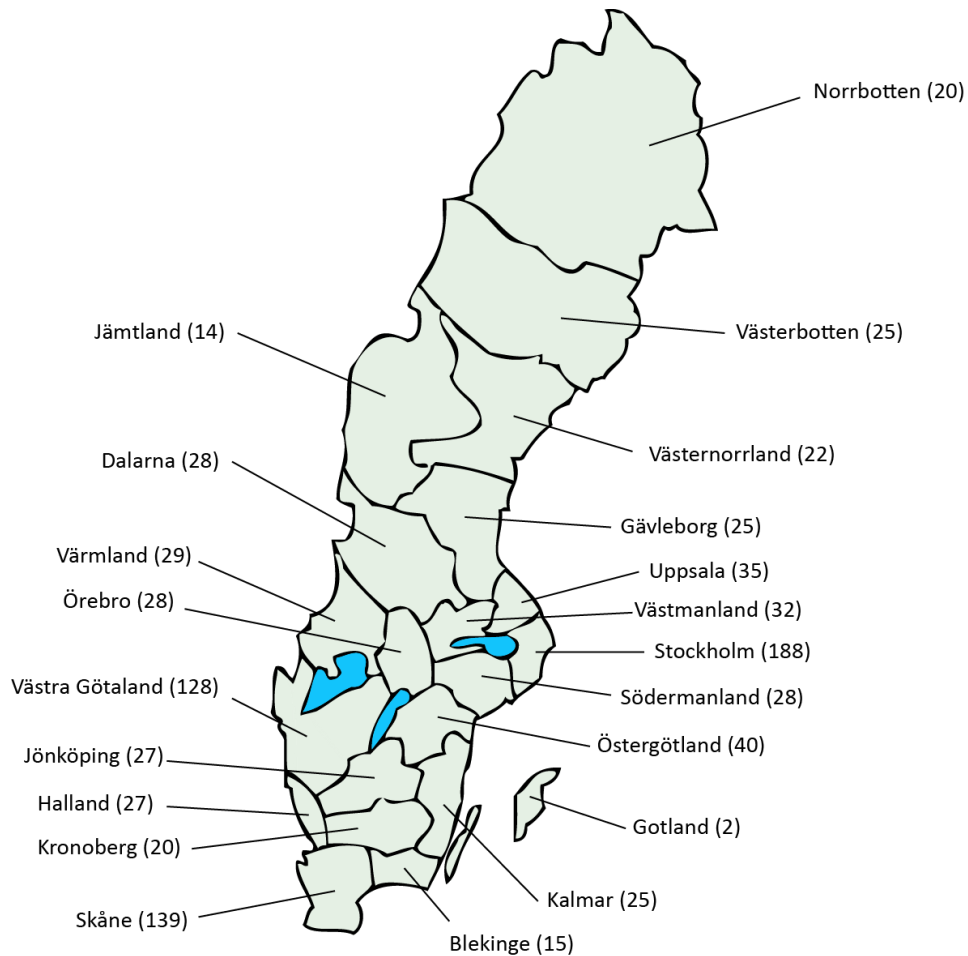
På 1970- och 1980-talet påbörjade den svenska styrformen en förändring. Den politiska spelplanen förändrades och det liberala tänkandet ökade i omfattning. Begrepp såsom valfrihet, ansvar och konkurrens fick mer tyngd. Under 1980-talet påbörjades ett arbete för att effektivisera och förnya den offentliga verksamheten. Detta förändringsarbete inspirerades av New Public Management med idéer kring ökad valfrihet, mål- och resultatstyrning, decentralisering och flexibilitet. Denna förändring syntes inte minst i utbildningssektorn. Under 1990-talet kulminerade sedan decentraliserings- och avregleringsrörelserna och ansvarsfördelningen mellan stat, kommuner och skolor blev mer markant. År 1993 fattades beslutet att statsbidragen skulle ges som en klumpsumma till all kommunal verksamhet. Kommunen och skolan fick själva fördela resurser och välja arbetsformer för att uppnå de nationella mål som staten ställt upp (Lundahl, Erixon Arreman, Holm, & Lundström, 2014, s. 29-35).

Under samma period genomfördes även ytterligare reformer som kom att utgöra grunden i dagens skolmarknad. I början av 1990-talet fattades beslut om att fristående skolor ska tilldelas bidrag i form av en skolpeng för varje elev. Skolpengen utgörs av ett bidrag per elev som går på ett visst program och ska förutom själva undervisningen även täcka kostnader för exempelvis elevhälsa och måltider. Skolpengens storlek kan skilja mellan olika kommuner eftersom dess belopp baseras på kommunens budgeterade kostnader för skolverksamheten (Skolvalet, uå). Motivet bakom dessa reformer var att barn och deras föräldrar ska få större möjlighet att välja skola, vilket förväntades leda till en förnyelse av den kommunala skolan samt öka kvaliteten på skolverksamheten och kostnadseffektivisera densamma. Dessa två reformer banade väg för att antalet skolor ökade markant och elever och deras föräldrar/målsmän fick fler valmöjligheter både vad gällde typ av skola och geografiskt läge, då närhetsprincipen försvann. (Skolverket, 2013a). Idag drivs de allra flesta fristående gymnasieskolor av aktiebolag, vilket är den företagsform som främst förknippas med vinstintresse (Skolverket, 2012a s. 18). Det vanligaste är att enskilda huvudmän endast driver en skola, men det förekommer även att en enskild huvudman driver flera skolor inom samma koncern (Skolverket, 2012c, s.58-59).

Fram till 2011 styrdes gymnasieskolan enligt 1990-talets gymnasie reform, det vill säga att alla nationella och specialinriktade program var lika långa, innehöll gemensamma kärnämnen och gav behörighet till högskolan. Utbudet anpassades efter individens intressen och behov, istället för att baseras på arbetsmarknadens behov (Lundahl, Erixon Arreman, Holm, & Lundström, 2014, s. 37-38). Dock förändrades detta i och med 2011 års gymnasie reform, Gy11. Införandet av denna reform innebar att förutsättningarna för många gymnasieverksamheter drastiskt förändrades. I Gy11 ingick en förändrad programstruktur där de högskoleförberedande programmen och yrkesprogrammen tydligt skiljdes från varandra. Även möjligheten att fritt utforma lokala varianter av programmen reducerades (Forsberg, 2015, s. 75).

Enligt skollagen ska alla elever ha lika tillgång till en likvärdig utbildning, oavsett var i landet de bor och oberoende av vilka ekonomiska eller sociala förutsättningar de har. I en rapport från Skolverket (2012b, s.7) lyfts frågan om detta verkligen är fallet. Utbudet av gymnasieskolor och utbildningsprogram ser trots allt olika ut i olika delar av landet. Elevers reella valmöjligheter påverkas därmed av de villkor som råder på den aktuella gymnasie marknaden där de befinner sig, vilket var en av följderna av 90-talets reformer.

**FIGUR 2:1 – Karta över Sveriges gymnasieskolor**



I samband med att skollagen trädde i kraft skedde en förändring i hur den svenska skolan delas in och redovisas. Från och med den 1 juli 2011 används begreppet skolenhet istället för skola. Varje skolenhet har en rektor, dock kan samma rektor styra över flera skolenheter. Vidare innebär det nya begreppet att antalet skolverksamheter ökade, då många skolor delades in i flera skilda skolenheter (Skolverket, 2013c). Övergången till det nya systemet har för många skolor inte inneburit särskilt stora förändringar, medan andra skolor har fått göra en del organisatoriska omstruktureringar.

I Sverige finns totalt 897 skolor, varav 444 är kommunala, 435 fristående och 18 landstingsstyrda. Figur 2:1 visar Sveriges gymnasieskolor fördelade över län.

### 2.1.1. Marknadiseringens konsekvenser

De nya skolreformerna skapade ett mer marknadsorienterat skolsystem där skolorna i större utsträckning konkurrerade med varandra. Lund (2007) menar att skolsystemet därmed har gått från en situation där eleverna med sina betyg konkurrerade om ett bestämt antal undervisningsplatser till en situation där det istället är gymnasieskolorna som konkurrerar om eleverna för att kunna fylla sina program. Med detta som utgångspunkt, blir skolornas kommunikation med eleverna en viktig faktor för att lyckas på skolmarknaden. Denna kommunikation handlar om att eleverna ska få tillgång till saklig information om utbildningarna som finns för att kunna fatta ett välgrundat beslut (Lund, 2007).

Samtidigt får kommunikationen också en strategisk funktion då rekryteringen av nya elever även handlar om ekonomi. Skolorna tilldelas som tidigare nämnt en summa pengar för varje elev, en så kallad skolpeng, som ska täcka kostnaden för eleven under den tid denna studerar vid skolan. Genom att ta hjälp av olika marknadsföringsstrategier och i vissa fall omformulera informationen till reklam försöker skolorna således locka till sig elever. Ur ett utbildningspolitiskt perspektiv har den utökade valfriheten och den nya konkurrensen lett till att mindre attraktiva skolor och program tvingas till förändring för att överleva (Lund, 2007).

## 2.2. Riktlinjer för gymnasiemarknadsföring

Att göra ett väl övervägt gymnasieval är viktigt för ungdomar ur såväl ett individuellt som ett samhälleligt perspektiv. Det förutsätter dock att gymnasieskolor marknadsför sig på ett sakligt och korrekt sätt (Söderberg, 2014, s. 21). Som ett led i att säkerställa att gymnasieskolor, såväl kommunala som enskilda, i Sverige utför sin marknadsföring på ett rättsakligt sätt har Sveriges Kommuner och Landsting tillsammans med Friskolornas Riksförbund tagit fram ett underlag för skolhuvudmän med riktlinjer om korrekt och saklig marknadsföring (Söderberg, 2014, kap.3). I dokumentet påpekas vikten av att skilja mellan vägledningsinsatser och marknadsföring, där den förstnämnda har som syfte att vara en neutral stödprocess åt individen. Marknadsföring ses i det framtagna dokumentet mer som ett led i en skolas erbjudande. För att inte bli vilseledande bör huvudbudskapet i marknadsföringen av gymnasieskolor handla om studiernas upplägg, genomförande och resultat. I den mån som erbjudanden om exempelvis resor, IT-utrustning, körkort eller liknande används bör det därför finnas en tydlig koppling till studiernas upplägg och genomförande. Erbjudande om körkortsundervisning kan till exempel vara knutet till utbildningens inriktning eller profil för att klassas som en vägledande kommunikation och inte en manipulerande sådan.

Enligt marknadsföringslagen ska all marknadsföring utformas enligt god marknadsföringssed och en grundregel i detta är att reklam måste kunna identifieras som just reklam. Detta anses extra viktigt när det berör ungdomar. Reklam ska även vara vederhäftig och sann (SFS 2008:486). Internationella Handelskammaren (ICC) formulerar sig liknande i sina direktiv om reklam och marknadskommunikation och belyser bland annat att marknadsföringen ska vara utformad med socialt ansvar och med hänsyn till barn och unga. Bedömningen av reklam ska ske med utgångspunkt i den typiske konsumenten, i gymnasieskolors fall ofta ungdomar. Deras kunskap, erfarenhet och omdömesförmåga, samt de sociala, kulturella och språkliga förhållanden som råder styr hur marknadsföringen får utformas (SFS 2008:486).

Skolor som marknadsför sig gentemot barn och ungdomar måste därmed anpassa marknadsföringen utifrån hur de uppfattar reklambudskapet. Marknadsföringen får inte utnyttja ungdomars naturliga godtrogenhet samt eventuellt bristande erfarenhet och inte heller göra att de påverkas negativt fysiskt eller psykiskt sett (ICC, 2011, s. 6, 11). Vidare får reklam inte undergräva föräldrars auktoritet i strid med rådande sociala eller kulturella värderingar eller direkt uppmana ungdomarna att övertala målsman att införskaffa den produkt eller tjänst som erbjuds. Reklam får med andra ord vara riktad mot barn, men aldrig innehålla en direkt uppmaning till köp. Detta gäller i alla medier, inklusive webbplatser (Konsumentverket, 2014, s.8).

Reklam får heller inte vara vilseledande och får bara vara jämförande enligt de regler som tas upp i marknadsföringslagen (ICC, 2011, s.12). När det gäller reklam i olika medier finns även vissa skillnader som bör tas upp. Direktadresserad reklam anses som en påträngande reklamform och får inte ske till personer under 16 år enligt praxis i Marknadsdomstolen (Konsumentverket, 2014, s.10). Som ett sätt att komma runt detta är det vanligt förekommande att reklamen adresseras till målsman istället. TV-reklam får inte syfta till att fånga uppmärksamhet till barn under 12 år. Även när det gäller marknadsföring på internet (till exempel som banners, på sociala medier eller Youtube) finns regler för hur reklamen får och inte får utformas (Konsumentverket, 2014, s.11-12).

### 3. TIDIGARE FORSKNING OCH TEORETISK ANSATS

I följande kapitel redovisar vi de teorier undersökningen tar avstamp i. Vi kommer att använda oss av strategisk kommunikation som teoretiskt ramverk där vi har valt ut ett antal teorier och begrepp som vi anser kan kopplas till vår studie. Inledningsvis redovisar vi för den tidigare forskning som gjorts kring gymnasieskolan och dess marknadsföring. Därefter presenterar vi de teorier och begrepp som kan ses som studiens byggstenar.

#### 3.1. Tidigare forskning

Norin Shahzad och Meliha Alic (2011) bekräftar i sin magisteruppsats att konkurrensen mellan gymnasieskolorna ökade i samband med friskolereformen, som också banade väg för ett ökat behov av marknadsföring. Deras flerfallstudie visar dessutom att fristående skolor lägger mer resurser på reklam och annonser och därför har större möjligheter att nå ut till den valda målgruppen än vad kommunala skolor har. Som tidigare nämnt drog Pålsson (2014) dock slutsatsen att skillnaden inte var särskilt stor mellan fristående och kommunala skolor. Vi kommer därför i vår studie försöka belysa detta och se huruvida det förekommer skillnader eller inte.

På uppdrag av Skolverket har flera studier gjorts som berör skolmarknaden och uppkomsten av fristående skolor. År 2010 gavs rapporten *Konkurrensen om eleverna* ut. Där ges en överskådlig bild av hur kommuner uppfattar och hanterar den ökade konkurrensen om gymnasieeleverna i takt med det växande utbudet av utbildningssäten. Enligt rapporten tycker kommunerna att den ökade konkurrensen främst lett till ökade kommunala kostnader, att fler elever byter utbildning, ökad andel kvalitetsarbete i skolorna samt en utökad specialisering av utbildningsalternativen (ökad mångfald bland olika inriktningar). Det är främst behovet av att marknadsföra sig och att kvalitetssäkra skolan som medfört ökade kostnader. I sina roller som utbildningsproducenter uppger kommuner och skolor i studien att de både försöker påverka och anpassa sig till gymnasie marknaden genom konkurrerande strategier, samverkan och flexibilitet.

I studien *En bild av skolmarknaden* (2012a) går Skolverket däremot ifrån tanken om att skolmarknaden skulle betraktas som en egentlig marknad eftersom de grundläggande förutsättningarna för skolan är skapade genom utbildningspolitiska beslut och reformer. Varken skolor eller elever/föräldrar kan styra eller förändra de förutsättningar under vilka skolmarknaden styrs. Istället benämns skolmarknaden som en kvasimarknad, vilket antyder att det inte är frågan om en reell marknad trots att det finns marknadsliknande drag. Att det råder en konkurrenssituation mellan skolor understryker däremot rapporten. Även Lundahl et. al. (2013) menar att nästan hela den svenska utbildningssektorn har marknadsiserats och skapat en situation där varje gymnasieskola befinner sig på och måste agera inom en kvasimarknad (dvs. en marknadssituation har skapats och kontrolleras av staten). Vi kommer fortsättningsvis i studien att referera till situationen genom att använda begrepp som marknad, gymnasie marknad och skolmarknad.

Det finns gott om mottagarstudier som berör problematiken kring hur komplext ungdomars gymnasieval är. Många studier visar att ungdomar ofta känner sig osäkra inför sitt stundande val av gymnasieskola och gymnasieutbildning. Behovet av stöd och vägledning är stort eftersom informationen som finns tillgänglig kan upplevas som svår att överblicka och ibland inte är tillräcklig i förhållande till valets omfång (se till exempel Lovén, 2000; Dersch & Lovén 2010, Skolverket 2012a). Att uppleva stress och oro i samband med gymnasievalet är inte ovanligt på grund av att många ungdomar känner höga krav från föräldrar och lärare och vill göra "rätt" val inför framtiden (se till exempel SOU 2006:77, Sandell, 2007). Samtidigt lyfter flera studier fram vikten av föräldrar, syskon, kompisar och studievägledare i samband med valprocessen (se till exempel Mattsson Ottosson, 2009, Sveriges Kommuner och Landsting 2012). Flera andra studier vittnar även om att den sociala

bakgrunden som ungdomar har och föräldrarnas utbildningsbakgrund har betydande faktorer för val av gymnasieutbildning (se till exempel Broady & Börjesson, 2008; Lidegran, 2009; SOU 2006:40).

Vi finner även ett stort antal utländska studier med fokus på studentrekrytering. Dock är majoriteten av dessa gjorda på universitets- och college nivå och utvärderar olika metoder (se exempelvis Naudé & Ivy, 1999; Moogan, 2011; Bock, Poole, & Joseph, 2014; Mainardes, Alves, Raposo, & de Souza Domingues, 2012; Jabbar, 2016; Frølich & Stensaker, 2010).

Gymnasievalet och gymnasieskolors marknadsföring är även ett populärt ämne att undersöka utanför akademien. Exempelvis har gymnasium.se (uå) utfört en karläggande undersökning där de undersöker gymnasie marknaden. Resultatet visar bland annat att cirka nio av tio gymnasieskolor gillar konkurrensen på marknaden samt att nästan hälften inte funnit en tydlig varumärkesposition. Dock kan undersökningens trovärdighet diskuteras.

## 3.2. Att kommunicera strategiskt

De senaste årens teknologiska utveckling och ökade globalisering har gjort att organisationers omvärld blivit mer komplex och osäker. Som ett resultat av denna osäkerhet har synen på hur organisationer kommunicerar förändrats (Falkheimer & Heide, 2014). På grund av den komplexa tillvaron använder sig organisationer allt mer av påverkansmetoder som de hämtar från olika discipliner och traditioner. Gränserna mellan de olika kommunikationsdisciplinerna har därmed suddats ut och det mer inkluderande begreppet strategisk kommunikation har börjat användas (Overton-de Klerk & Verwey, 2013). Då strategisk kommunikation är ett begrepp som vuxit fram ur olika discipliner innebär det olika saker beroende på i vilket forskningsområde man rör sig i. Vi har dock valt att utgå ifrån följande definition av strategisk kommunikation “the purposeful use of communication by an organization to fulfill its mission” som gjorts av Hallahan et al. (2007, s. 3). Den strategiska kommunikationen används av både organisationer och individer för att bland annat framstå som legitima i olika intressenters ögon (Falkheimer & Heide, 2014, s. 128).

Den strategiska kommunikationen kännetecknas av dess multidisciplinära form och involverar därmed teorier och metoder från bland annat public relations, marknadsföring, corporate communication, organisationskommunikation, politisk kommunikation och andra specialiserade kommunikationstyper (Werder, 2015). Hallahan et al. (2007, s. 7) menar att de olika kommunikativa disciplinerna egentligen har samma avsikt med kommunikationen och att det som skiljer dem åt är de olika organisatoriska ändamål de härstammar ifrån. En organisation vars verksamhet går ut på att sälja produkter till konsumenter ser därmed kundpåverkan och försäljning som en viktig fråga, medan en frivilligorganisation som kämpar för att rädda vår planet använder kommunikation för att påverka hur andra människor tänker när de handlar.

Strategisk kommunikation beskriver därmed hur en organisation kommunicerar utöver de olika organisatoriska gränserna för att nå ett specifikt mål. Fokus ligger således på den strategiska tillämpningen av kommunikationen samt hur en organisation fungerar som en social aktör när den utför sitt uppdrag (Hallahan, Holtzhausen, van Ruler, Verčič, & Sriramesh, 2007, s. 7). För att klassas som strategisk kommunikation krävs dock att de kommunikativa åtgärderna är strategiska och inte slumpartade eller oavsiktliga. Trots detta är det fullt möjligt att något oavsiktligt kan hända och påverka huruvida målen nås eller inte (Hallahan, Holtzhausen, van Ruler, Verčič, & Sriramesh, 2007, s. 27).

Hallahan et al. (2007, s. 18) menar att det finns fyra huvudsakliga kommunikationsgrupper ur vilka den strategiska kommunikationen har vuxit fram: *corporate communication*; *marketing*, *advertising* och *public relations*; *business communication skills* och *organizational communication*. Den strategiska kommunikationen involverar således hela kommunikationsspektrat och fungerar här som

ett paraplybegrepp för all “[...] informational, persuasive, discursive, as well as relational communication when used in a context of the achievement of an organization’s mission.” (Hallahan, Holtzhausen, van Ruler, Verčič, & Sriramesh, 2007, s. 17).

De olika traditionerna grundar sig som sagt i olika kommunikativa områden. Corporate communication har exempelvis sedan en lång tid tillbaka haft fokus vid corporate identity och talat om en holistisk syn på kommunikation, en organisation - en röst. Marknadsföringen har fokuserat på försäljning av produkter och tjänster. Public relations har handlat om relationen till den externa omvärlden, och organisationskommunikation har haft organisationens interna kommunikation i fokus (Falkheimer & Heide, 2014). Dock påverkas exempelvis organisationernas varumärke, oavsett vilket kommunikativt område vi än befinner oss inom. Ett varumärke (eng. *brand*) utgörs av en kombination av flera faktorer, såsom namn, symboler, logotyper och andra attribut, i syfte att särskilja en produkt, tjänst eller organisation från konkurrerande instanser (de Chernatony & Riley, 1998, s.418; Kotler & Keller, 2012, s. 241), Även kärnvärden bidrar till skapande av ett varumärke (Larsson, 2014, s. 127). Dessa kan generera ett förtroende hos människor och vittna om god kvalitet på de tjänster och/eller produkter som en organisation tillhandahåller. Men för att en organisation till exempel ska stärka sitt varumärke utåt och kommunicera denna måste varumärket stärkas internt. Alla dessa discipliner och traditioner är på så sätt kopplade till varandra. De behöver varandra för att nå de mål som tagits fram. Detta gör varumärkesbyggande, som tidigare endast ansågs vara ett taktiskt hjälpmedel, till ett strategiskt konkurrensmedel för gymnasieskolor. Uppbyggnaden av ett varumärke är dock en långsiktig process som tar tid och inkluderar hela organisationen, även dess personal (Gromark & Melin, 2011, s. 394-395).

I denna studie kommer vi således att använda oss av begrepp, teorier och tankar hämtade från olika discipliner, men som har den gemensamma nämnaren, att de används för att kommunicera strategiskt.

### 3.2.1. Positionering, differentiering och fokusering

För alla organisationer som agerar på någon typ av marknad är det grundläggande att positionera sig. *Positionering* kan definieras som utformningen av en organisations erbjudande och varumärke med målsättningen att inta en specifik plats i målgruppens tankeresonemang (Kotler & Keller, 2012, s. 276). Positionering är ett närbesläktat begrepp till profilering, men har enligt begreppets upphovsmän Ries och Trout (2001) en något annorlunda innebörd. När en organisation positionerar sig kan det liknas vid att de profilerar sig i förhållande till något eller någon annan, ofta en konkurrerande organisation. I grunden handlar positioneringsstrategier därför om omvärldsanalys av övriga aktörer på den aktuella marknaden (vilket även kan kallas konkurrentanalys) i syfte att profilera sig på ett vinnande sätt (Lundqvist & Albertsson, 1997, s. 114). Det kan exempelvis anses som en oklok positioneringsstrategi att öppna en gymnasieskola intill en redan väletablerad skola och erbjuda ett snarlikt utbud av utbildningar.

*Differentiering* och *fokusering* är två begrepp vanligt förekommande inom marknadsföring och kommunikationsvetenskap som beskriver hur en organisation kan positionera sig gentemot sina konkurrenter. Att differentiera innebär att man särskiljer sig på marknaden genom att erbjuda ett mervärde som lockar målgruppen (Kotler & Keller, 2012, s. 289-290). För gymnasieskolors del kan differentiering ske genom att framhäva en viss typ av pedagogik eller användningen av ny teknik extra mycket i marknadsföringen. Fokusering är ett närbesläktat begrepp och kan beskrivas som en strategi där man nischer sig genom att fokusera på endast ett eller flera specifika segment av marknaden och försöka locka just dessa (Lundqvist & Albertsson, 1997, s. 87-88). En skola som erbjuder en idrottsrelaterad utbildning kan statuera exempel. Utbildningen kommer sannolikt inte att attrahera alla niondeklassare, men de som är idrottsintresserade kan lockas desto mer.

### 3.2.2. Lunds profileringskategorier

Utifrån en diskursiv undersökning av hur gymnasieskolor i Växjöområdet profilerar sig har Lund (2007, s. 290-291) tagit fram fem olika strategier för profilering. Dessa benämns som profileringskategorier och är arbetsmarknadsorienterad, näringslivsorienterad, akademiskt orienterad, marknadsorienterad samt pedagogiskt orienterad. Kategoriseringen är baserad på muntlig och skriftlig information som gymnasieskolorna använder i syfte att informera och locka till sig elever och har alltså ingen direkt koppling till vad som sker på skolorna i form av undervisning. Lund beskriver att profileringen är ett sätt att särskilja gymnasieskolorna från varandra och skapa en innehålls- och formmässig differentiering där elever kan jämföra olika utbildningsinstanser. Han är även noga med att påpeka att skolor ofta använder sig av en kombination av flera olika profileringskategorier.

*Arbetsmarknadsorienterad* profilering syftar till yrkesförberedande gymnasieutbildningar och innebär att skolan framhäver den nära kontakten med arbetsmarknaden och dess branschorganisationer. Tanken är att eleven ska ges viktiga kunskaper och färdigheter som anses aktuella och anpassade efter den rådande arbetsmarknaden för att på så vis underlätta elevens möjlighet till anställning efter gymnasieperioden. Den *näringslivsorienterade* profileringen påminner om den förra, men skillnaden är att det nu är näringslivet som står i fokus. Olika näringslivsföreträdare fungerar som mentorer till eleverna i en studieförberedande gymnasieutbildning. Skolan framhäver sitt kontaktnät med näringslivet och eleven ska ges kunskaper som sträcker sig utöver ämneskunskaperna och därmed lättare skapa viktiga sociala kontakter utanför skolvärlden.

Den *akademiskt orienterade* profileringen står för ett bildningsideal där skolans kapacitet inom högskoleförberedande ämnen lyfts fram. Teoretiska studier inom humanistiska och naturvetenskapliga ämneskunskaper ska göra eleven väl förberedd inför fortsatta studier på högskola/universitet. *Pedagogiskt orienterad* profilering framhäver hur eleven tillåts arbeta i nära kontakt med lärarna i något som Lund beskriver som en "mikrodemokrati". Samhörigheten mellan lärare och elever är god och beslutsvägarna inom skolan är korta och flexibla, vilket banar väg för stort elevbestämmande. I den *marknadsorienterade* profileringen använder skolan olika typer av målinriktade argument som vanligtvis förekommer inom varureklamsektorn för att särskilja sin utbildning från konkurrenternas. Genom att skapa nischade utbildningar (inom exempelvis idrott och ekonomi) försöker skolan locka eleven med erbjudanden som är unika för just denna skola. Lund menar att skolor inom denna kategori ofta betraktar eleverna som konsument. (Lund, 2007, s. 290-291).

I sin studie har Lund identifierat skillnader mellan vilka profileringskategorier som är vanligast förekommande för kommunala respektive fristående gymnasieskolor. Kommunala skolor har ofta en profilering som hänvisar till programmets bakgrund (Lund, 2007, s. 286). Fristående skolor profilerar sig däremot genom att försöka "muta in ett eget innehållsområde inom den lokala utbildningsmarknaden" och använder i högre grad olika typer av ekonomiska erbjudande, till exempel en gratis dator, för att locka elever (Lund, 2007, s. 292). Lund ser en farhåga med den förskjutning som gjorts på gymnasie marknaden, där fristående skolors profileringskategorier lutar mer åt de marknadsmässiga än vad kommunala skolor gör. Detta leder till att kommunala skolor också tvingas följa denna utveckling för att inte förlora i kampen om eleverna. Det rena informationsflödet tenderar då att bli ett reklam betonat flöde. I slutändan innebär det att en redan svår valprocess blir ännu mer komplex, där elever i sina val av gymnasieutbildning kan tvingas ta hänsyn till många olika vågskålar innehållande inte bara studieintressen utan även exempelvis en betald körkortsutbildning, en egen dator eller utlandsresor (Lund, 2007, s. 298).

### 3.3. Målgrupp

En organisations målgrupp är den grupp av människor som organisationen vill nå med ett visst budskap (Kotler & Keller, 2012, s. 85). En gymnasieskola har flera viktiga målgrupper som de måste kommunicera med i olika situationer, alltifrån elever och personal till föräldrar, kommuner, privata

företag och myndigheter. När det gäller kommunikation i syfte att rekrytera nya elever kan en gymnasieskolas målgrupp vid en första anblick vara densamma som övriga skolors, det vill säga 15–16-åringar som är på väg att sluta grundskolan. Det finns dock en variation i målgrupper baserat på att skolor ser olika ut vad gäller faktorer som inriktning, geografiskt läge och betygsintag. Potentiella elever och deras föräldrar är naturligtvis en viktig målgrupp, men även dessa kan skilja sig åt för olika skolor. Att definiera målgrupper och noga analysera dessa är därför en central del i en skolors kommunikationsarbete.

Fördelarna med en gedigen målgruppsanalys är många, bland annat kan den bidra med kunskap som leder till en mer resurssparande kommunikation. Vissa målgrupper kan nämligen prioriteras, andra kan väljas bort och på så vis kan informationens omfång anpassas. Olika argument biter på olika målgrupper och olika kanaler (medier) fungerar bättre/sämre mot olika grupper. Plats och tidpunkt för kommunikationen kan varieras utifrån målgruppens preferenser (Larsson, 2014, s. 191). Genom att analysera den grupp av potentiella elever som gymnasieskolorna vill rekrytera, kan de nå dem på ett resurssparande och effektivt sätt och fylla de platser som skolan har.

### 3.3.1. Segmentering och målgruppsanalys

Segmentering är den del av målgruppsarbetet som syftar till att dela in gymnasietmarknaden i olika segment eller grupper för att välja ut vilken eller vilka grupper av potentiella elever och/eller dess föräldrar som skolorna behöver kommunicera med. Segmentering är en viktig process eftersom olika grupper av människor kan vara olika intressanta att bearbeta och kan behöva nås med olika metoder och budskap. Genom segmentering kan det "bildas" nya målgrupper som skolorna kan behöva kommunicera med (Larsson, 2014, s. 181). För att lyckas med segmenteringen behöver man skapa en bild över hur målgruppen ser ut. Detta görs genom att beskriva, kategorisera och analysera målgruppens inre och yttre kännetecken. Att kartlägga sin målgrupp har blivit del av en industri med stor omsättning och organisationer har sedan länge spenderat mycket resurser på diverse analyser av sina målgrupper (Kotler & Levy, 1969, s. 14). En målgrupp kan i stort analyseras i oändlighet eftersom det alltid går att ta reda på lite mer fakta kring gruppen och dess beteenden. Vissa grundläggande faktorer anses dock vara mer relevanta än andra och är därför bra att börja med.

Basen i en målgruppsanalys är uppbyggd kring de yttre faktorerna och en av de väsentligaste är storleken på gruppen eftersom den styr vilka metoder som kan användas. Ju större gruppen är, desto mer behöver man förlita sig på massmetoder för att spara tid och resurser. Demografi och geodemografi är två andra väsentliga begrepp som innefattar exempelvis kön, ålder, boendeform, familj, språk och bostadsort (Kotler & Levy, 1969, s. 214-217). Sociala variabler skapar så kallade referensramar för mottagarna, vilket gör att budskap tolkas på ett individuellt sätt. Enligt Larsson (2014, s. 183) besitter mottagarna olika diskurser utifrån deras sociala och kulturella bakgrund. Ur ett kommunikativt perspektiv är det svårt att bryta ner detta diskurstänk i konkreta värden för olika målgrupper, men det är ändå viktigt att ha i åtanke att människor tolkar budskap på olika sätt och är mer eller mindre benägna att ändra sina attityder beroende på deras sociala position. Vidare är målgruppens rumsliga och tidsmässiga situation en viktig yttre faktor. Exempelvis kanske målgruppen spenderar mycket tid på att pendla mellan sitt hem och sin sysselsättningsplats varje dag. Slutligen är målgruppens medievanor viktiga (Larsson, 2014, s. 184). Vilka medier har mottagarna tillgång till? Vilka medier föredrar de?

Utöver de yttre faktorerna är det även väsentligt att försöka kartlägga sin målgrupp utifrån inre faktorer och egenskaper. Sammanfattningsvis handlar dessa faktorer mycket om relationen mellan målgruppen och det ämne som ska kommuniceras. Se till exempel på begreppen behov och motivation. En person som är i behov av information inom ett visst ämne är mer intresserad och därmed lättare att nå än någon som inte självmant kommer söka efter informationen. På samma sätt varierar motivationen hos individer för att ta emot olika budskap. En person som har beredskap för att ta emot information är givetvis lättare att nå. Dessutom kan personer som inte har denna beredskap ofta känna sig påtvingade budskapet, vilket kan få en rakt motsatt effekt. Hur komplext ett ämne är



och vilket förhållande personer har till ämnet kommer också att spela roll för hur väl ett budskap mottages (Kotler & Levy, 1969, s. 224-228). Reklambudskap uppfattas ofta som enkla att ta till sig, vilket är en av styrkorna med denna typ av budskap (Larsson, 2014, s. 184-185). Andra faktorer av värde är kunskap och attityd. På vilken kunskapsnivå befinner sig målgruppen? Behöver budskapets utformning och svårighetsnivå ändras för att passa målgruppens nivå? Även en felaktigt bedömd kunskapsnivå åt motsatt håll kan vålla problem. Budskapet kan lätt förkastas om det är alltför enkelt för en högt kvalificerad målgrupp. Till sist kan också nämnas att individers livsvärden (kopplade till begreppet livsstil) kan behöva tas i beaktning. Livsvärden inkluderar bland annat personers moraliska och ideologiska handlingar och är dock ofta ytterst svåra att kartlägga (Larsson, 2014, s. 186-189).

Det kan nämnas att segmentering inom marknadsföringsterminologin även kan definieras som något befintligt delas in i nya kategorier som därmed bildar delvis nya produkter för nya målgrupper (Lundqvist & Albertsson, 1997, s. 98-100). Inom gymnasieutbildningen har exempelvis samhällsprogrammet segmenterats med flera olika inriktningar såsom: samhäll-ekonomi, samhäll-media och samhäll-kultur.

Med andra ord handlar målgruppsanalys till stora delar om att kartlägga hur målgruppen ser ut och var den befinner sig, samt hur dess relation är till det ämne som ska kommuniceras. Men det är även viktigt att kartlägga andra grupper i målgruppens direkta omgivning. För en gymnasieskola kan det till exempel vara minst lika effektivt att vinna föräldrarnas förtroende, snarare än elevens eftersom de i egenskap av beslutsfattare kan ha stor inverkan på niondeklassarens val av gymnasium.

## 3.4. Budskap

Idag möts ungdomar av allt fler budskap i sin vardag (Sifo, 2008). Det betyder att gymnasieskolorna måste arbeta hårt för att fånga elevernas uppmärksamhet. Då vi människor lättare lägger märke till, minns och tar till oss budskap som vi känner en personlig och känslomässig koppling till, är det viktigt att skolorna vet vad som berör de potentiella eleverna för att nå fram.

Budskapet är kärnan i kommunikationsinsatsen och tillhör inledningsvis alltid sändaren som laddar meddelandet med avsikter och mening baserat på kommunikationsmålen. Därefter skickas budskapet vidare och avkodas av mottagaren som utifrån bland annat sina erfarenheter sedan godtar budskapet helt, delvis eller inte alls (Hall, 2006). Det gäller därmed att ligga så nära mottagarens tolkning och intressen som möjligt.

### 3.4.1. Budskapsstrategier

Inom marknadsföringen talas det om tre olika typer av budskapsstrategier som kan användas; kognitiva, affektiva samt konativa budskapsstrategier. Dessa tre strategier är nära kopplade till var mottagaren befinner sig mentalt, vem mottagaren är, dess intressen och dess informationsbehov.

Den kognitiva strategin syftar till att presentera rationella argument och information som är av mottagarens egenintresse, det vill säga argument som visar hur den tjänst eller produkt är till nytta för mottagaren (Kotler, 1995, s. 373). Det kan handla om att uppmärksamma tjänstens eller produktens egenskaper och fördelar, visa på tjänstens överlägsenhet utifrån dess egenskaper och fördelar, visa på hur unik tjänsten är och på vilket sätt den skiljer sig från konkurrenterna.

Den affektiva budskapsstrategin handlar, till skillnad från den kognitiva, om att skapa positiva eller negativa känslor hos mottagaren som motiverar denne att handla (Kotler, 1995, s. 373). Clow och Baack (2007) menar även att det handlar om att skapa en känsla som mottagaren kopplar till organisationens tjänst. Ofta används denna strategi då organisationer vill stärka sitt varumärke (Clow & Baack, 2007, kap.7). Den här typen av emotionell appell används även då det handlar om att skapa intresse hos en mottagare som inte är så intresserad från början (Cornelisen, 2014).

Inom denna affektiva strategi anser vi det även lämpligt att lägga till Palms (2006) tankar kring vikten av närhet i utformningen av ett engagerande budskap. Han menar att budskapet ska präglas av en närhet till mottagaren. Det bör röra mottagaren personligen och ligga nära i tiden. Denna närhet kan i sin tur skapas genom igenkänning, där ny information bäddas in i redan känd information genom att exempelvis hänvisa till något mottagaren redan känner till. Närhet kan även skapas genom personifiering som innebär att budskapet kopplas till enskilda individer och familjer som mottagaren kan identifiera sig med på ett mer emotionellt plan, snarare än olika kollektiv såsom cyklister. Det tredje sättet att arbeta med närhet är konsekvensbeskrivningar, det vill säga att beskriva för mottagaren vilka konsekvenser som uppstår av att följa budskapet respektive inte följa det. Även användningen av berättelser som beskriver ett förlopp ökar möjligheten att fånga och behålla mottagarens intresse (Palm, 2006, s. 59-63). Det handlar således i stor utsträckning att arbeta med att ladda budskapen med känslor exempelvis trygghet, laganda, glädje, hoppfullhet och så vidare.

Den konativa strategin syftar till att locka fram en handling där målet är att framkalla ett beteende. Det handlar således om att få mottagaren att fatta ett beslut och agera utifrån detta. Ur gymnasieskolornas perspektiv handlar det exempelvis om att få den potentiella eleven att ansöka till skolan. Det kan även handla om att de ska ge skolan sin mailadress som denna sedan kan använda för att fortsätta skicka information/reklam kring skolan. För att nå denna handling menar Palm (2006, s. 68-70) att försöka minska den mentala energi som går åt att fatta det handlingsutlösande beslutet.

När intresset finns hos mottagaren används den kognitiva strategin och till sist den konativa. Dock menar Kotler (1995) att det även finns de forskare som motsätter sig denna turordning. Michael Ray påstår nämligen att mottagare även går från kognitiv till konativ för att slutligen känna den emotionella (trygghet, gillande, ogillande och så vidare) kopplingen till tjänsten (Kotler, 1995, s. 171).

### 3.5. Kanal

För att gymnasieskolornas kommunikation ska nå de potentiella eleverna måste budskapet skickas vidare till mottagaren via en kanal. I kommunikationsarbete finns det ett stort antal medier eller kanaler, med olika möjligheter och begränsningar, att välja mellan. I huvudsak kan vi tala om tre olika typer av kanaler: massriktade kanaler, interpersonella kanaler samt nya medier. Det är i huvudsak dessa tre kategorier vi kommer att diskutera i detta kapitel.

Inom marknads litteraturen används begreppet mediestrategi då det talas om de medier som används för att nå ut till sina mottagare. Vi väljer istället att använda begreppet kanal och kanalval för att förklara detta kommunikativa steg, då begreppet medier ofta syftar på de traditionella medierna. Vi menar då att även människor, mässor, skolbesök och så vidare fungerar som kanaler.

#### 3.5.1. Konsten att välja rätt kanal

Val av kanal ingår i det strategiska kommunikationsarbetet och både påverkar och påverkas av kommunikationsmål, målgrupper, budskap, ekonomi, men även organisatoriska, personella och kompetensmässiga faktorer. Valen baseras även på vilken typ av kanal som kan förväntas generera önskat resultat (Kotler, 1995, s. 378; Larsson, 2014, s. 213-216).

I relation till budskapets ämne spelar valet av kanal en stor roll. Larsson (2014) menar exempelvis att kanaltypen är viktig vad gäller trovärdigheten. Vissa typer av ämnen gör sig bäst i vissa typer av medier för att i andra kännas helt främmande, då mottagarna är vana vid att en viss typ av budskap ofta återfinns i en viss typ av kanal. Även timingen spelar en stor roll, det vill säga när kommunikationen ska ske i relation till vad som pågår i omvärlden, men även hur länge det ska kommuniceras.

I boken *Kommunikationsplanering* talar Palm (2006) om de olika typerna av kanaler i termerna bombmattor, vilka i denna studie benämns som massinriktade medier, och organisk tillväxt. Bombmattor menar Palm (2006) involverar kanaler som används för att nå en stor och bred målgrupp samtidigt, till exempel annonser, trycksaker samt radio- och tv-reklam. Annonser, trycksaker och skyltreklam är etablerade kanaler som använts under många år och uppskattas för sin snabbhet och förmåga att nå ut till en bredare publik (Larsson, 2014, s. 219-222). Denna typ av kanal gör att kommunikationen blir intensiv under en kort period för att sedan avta i intensitet. Därmed blir effekterna av denna typ av kommunikation mer kortvariga till skillnad från nästa strategi som Palm (2006) kallar organisk tillväxt. Denna tillväxtstrategi bygger på en kedjebrevsprincip där ett visst antal opinionsbildare påverkar andra i sin omgivning. Detta sker i olika nätverk mellan människor. Strategin präglas av lång hållbarhet och ger mer bestående effekter då budskapet matas ut under en lång tid och växer fram hos mottagaren. Ett exempel på en sådan teori är *Word of Mouth* som är nära besläktad med Paul Lazarsfeld och Elihu Katz tvåstegshypotes. Idén bakom tvåstegshypotesen är att människors åsikter formas av opinionsledare som baserar sina åsikter på det medieinnehåll som finns tillgängligt. Informationen flödar därmed från massmedier till opinionsledare och från dessa vidare till allmänheten (Thorstenson, 2006).

### 3.5.2. Word of Mouth

Med bakgrund i tvåstegshypotesen definieras strategin Word of Mouth (WOM) som en konversation, ansikte mot ansikte mellan konsumenter om en upplevd produkt eller tjänst. Applicerat på skolmarknaden innebär det en konversation mellan elever, vänner, föräldrar och potentiella elever om en specifik skola eller den utbildning som skolan har att erbjuda. Denna strategi ses som en av de starkaste krafterna inom marknadsföring och kommunikation eftersom många konsumenter i större utsträckning litar på en informell och personlig kommunikation, snarare än formell kommunikation som kommer från skolan i sig (Bansal & Voyer, 2000). Ovanstående menar även att det finns en fördel med att arbeta med WOM vid försäljning av tjänster.

Till skillnad från en konkret produkt som går att ta på och se, kan eleverna inte se eller känna på den tjänst som gymnasieskolorna erbjuder. Utbildningen i sig är således abstrakt. När en potentiell elev överväger huruvida denne ska välja den utbildning som erbjuds på en specifik skola gör han/hon detta utan att se eller nödvändigtvis förstå hela utbildningen. Konsumenten kan därför söka WOM-information från en källa som redan upplevt och har erfarenhet av den specifika tjänsten (Bansal & Voyer, 2000). Hur väl denna strategi fungerar beror bland annat på vilken relation den potentiella eleven har till den erfarna personen, samt om han/hon aktivt söker information via WOM (Bansal & Voyer, 2000). Brown och Reigen (1987) menar att starka band, såsom banden mellan familjemedlemmar och vänner, är mer inflytelserika än svaga band, såsom dem mellan svagt bekanta eller främlingar. Dock fungerar dessa svaga band som bryggor där informationen kan flöda mellan olika nätverk eller grupper.

### 3.5.3. Nya medier

Med ny digital teknik har nya sätt att kommunicera uppstått. Enskilda individer, grupper och organisationer kan nu med hjälp av denna teknik lättare ha kontakt med varandra. Det har med andra ord blivit lättare att både ta del av information och skapa eget innehåll. Inledningsvis innebär detta att kommunikationen gått från att vara organisationsstyrd, uniform och massinriktad till att bli mer individanpassad och nätverksutformad (Larsson, 2014, s. 220-221). Ett exempel på en sådan kanal är sociala medier, det vill säga; ”kommunikationskanaler som tillåter användare att kommunicera direkt med varandra genom exempelvis text, bild eller ljud.” (Nationalencyklopedin, 2016). Skillnaden mellan sociala medier och massinriktade medier är således att sociala medier bygger på ett innehåll som produceras av de individer, grupper eller organisationer som använder dem (Nationalencyklopedin, 2016). Denna typ av kanal ger organisationer möjligheter att skapa en relation till sina mottagare, sprida sina budskap till dessa och få direkt respons. En organisation kan då dessutom följa och reagera på mottagarnas åsikter i frågor som rör organisationen (Larsson, 2014, s. 221).

## 4. SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR

Som vi beskrivit tidigare har antalet ungdomar som är behöriga att söka till gymnasiet under de senaste åren minskat då den stora gruppen ungdomar födda tidigt 90-tal har avslutat gymnasiet. Det finns således ett överflöd av gymnasieskolor som konkurrerar om ett minskande antal ungdomar. Det ökade utbudet av skolor och minskade antalet elever har skapat obalans på marknaden. Trots detta är gymnasieskolorna fortfarande beroende av eleverna för att existera både ekonomiskt och verksamhetsmässigt, vilket har gjort att konkurrensen mellan skolorna har ökat och öppnat upp för en ny typ av skolmarknad där kommunala och fristående skolor konkurrerar på samma villkor. Den ökade konkurrensen har resulterat i att gymnasieskolorna satsar allt mer resurser på extern kommunikation såsom marknadsföring och reklam. Med utgångspunkt i detta har följande syfte och frågeställningar tagits fram.

### 4.1. Syfte

Syftet med studien är att undersöka hur gymnasieskolor i Sverige kommunicerar i syfte att rekrytera elever.

### 4.2. Frågeställningar

- Hur arbetar svenska gymnasieskolor med målgrupper?

Med denna frågeställning ämnar vi ta reda på om skolorna använder sig av olika analyser i sitt arbete med målgrupper, om de delar upp marknaden i olika segment samt hur dessa i så fall ser ut. För att besvara frågeställningen kommer vi att ta avstamp i ovan nämnda målgruppsteorier, segmentering och Lunds profileringskategorier.

- Vilka budskap använder svenska gymnasieskolor?

Denna frågeställning syftar till att undersöka vilka typer av budskap skolorna kommunicerar i rekryteringsprocessen för att särskilja sig från andra skolor. Frågan besvaras med hjälp av kognitiva, affektiva och konativa budskapsstrategier samt Lunds profileringskategorier.

- Vilka kanaler använder svenska gymnasieskolor?

Frågan ämnar bidra med en kartläggning över vilka kanaler skolorna använder för att nå ut till sina målgrupper och vad som ligger till grund för val av kanalerna. Vi kommer att utgå ifrån teorier kring kanalval, massinriktade kanaler, interpersonella kanaler samt nya medier.

De specifika teorier, med hjälp av vilka frågeställningarna besvaras, diskuteras och analyseras kommer alla att ta avstamp i strategisk kommunikation som i denna studie fungerar som vårt övergripande teoretiska ramverk.

## 5. METOD

Metodkapitlet inleds med en presentation och motivering till valet av metod. Sedan följer en genomgång av urval, datainsamling, databearbetning samt en diskussion kring de avgränsningar som gjorts. Avslutningsvis diskuteras studiens validitet, reliabilitet och generaliserbarhet. I detta kapitel kommer vi löpande lyfta fördelar och nackdelar med de metoder vi valt och diskutera vilka eventuella konsekvenser det kan ha för tolkningen av studiens resultat.

### 5.1. En kvantitativ metod

För att besvara vårt syfte och skapa en så tydlig bild som möjligt av gymnasieskolornas kommunikationsarbete anser vi att en kvantitativ metod är fördelaktig. En kvantitativ undersökning kan genomföras på olika sätt. I denna studie använder vi oss av en webbaserad enkätundersökning, vilket gör att vi systematiskt kan undersöka i vilken utsträckning och hur gymnasieskolorna arbetar strategiskt med kommunikation. Vi tittar exempelvis på användning av kanaler, hur de arbetar med målgrupper samt hur de arbetar med utformningen av budskap. Med hjälp av denna metod kan vi således upptäcka och beskriva mönster kopplade till gymnasieskolornas marknadsföring, vilket är nödvändigt för att besvara vårt syfte.

Fördelarna med att samla in data via webbaserade enkäter är många, framför allt är det en tids- och resurssparande metod ur ett administrativt perspektiv (Nulty, 2008, s. 301). Det är med andra ord lätt att undersöka många gymnasieskolor samtidigt och det är möjligt att dra generella slutsatser kring hur gymnasieskolorna arbetar strategiskt. Resultatet kan eventuellt sedan jämföras över tid för att se hur arbetet har utvecklats.

### 5.2. Urval

Enligt Skolverket (2016) finns det 1336 gymnasiala skolenheter i Sverige (exklusive enheter för gymnasiesärskolor). I vår undersökning har vi dock valt att inte studera gymnasieskoleenheter, utan istället titta på gymnasieskolor. Denna avgränsning gör vi främst för att vi anser att många skolor fortfarande marknadsför sig som en gemensam skola trots att verksamheten är uppdelad i skolenheter, samt för att elever söker sig till en skola och inte en skolenhet. Under rubriken avgränsning diskuteras detta val ytterligare.

Efter en genomgång av samtliga gymnasieskoleenheter har vi kommit fram till att det finns 897 gymnasieskolor i Sverige (alltså inte skolenheter) och det är också dessa som utgör populationen i vår studie. För att förtydliga; population består alltså av samtliga gymnasieskolor i Sverige. Vi har med andra ord gjort ett totalurval med syfte att undersöka samtliga analysenheter i populationen (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2007, s. 196).

Skolverket försåg oss med en excelfil innehållande kontaktuppgifter till alla gymnasieskoleenheter. Kontaktlistan vi fick bestod av mailadresser till samtliga gymnasieenheter, men då vi avgränsat oss till att undersöka skolor och inte enheter har vi i studien manuellt valt ut endast en av de skolenheter som tillhör samma skola. Den modifierade kontaktlistan har fungerat som vår urvalsram och därmed varit till grund för studien.

Mailadresserna i listan var i vissa fall riktade till specifika personer (främst rektorer) och ibland till skolornas allmänna info-adresser. Vi gjorde bedömningen att listan var för omfattande för att vi skulle hinna gå igenom och söka upp personliga adresser till relevant personal. Det fanns ingen tydlig linje i vilka skolor som hade vilken sorts adress angiven, och det var även oklart varför olika typer av

adresser förekom i listan. För att få ett så pålitligt resultat som möjligt skrev vi därför i missivbrevet, alltså det följebrev som fanns i mailet, att enkäten helst skulle fyllas i av den person som ansvarar för skolans marknadsföring och vädjade till att mailet skulle vidarebefordras till denna person. Då marknadsföringsarbetet samt vem som har ansvar för det arbetet på respektive skola kan variera, var vi även mån om att en person med dessa kunskaper skulle fylla i enkäten. Dock tror vi med stor sannolikhet att även skolledningen sitter på den information som behövs för att fylla i enkäten. Vi är dock medvetna om att det finns en risk i att studiens resultat kan ha påverkats av vem som mottagit mailet.

### 5.3. Enkätutformning - som man frågar får man svar

Vi påbörjade arbetet med att ta fram enkätfrågorna i samband med att vi tittade närmare på tidigare forskning och började läsa in oss på teorierna. Ejlertsson (2005) menar att det finns en rad olika faktorer och processer som påverkar hur respondenterna svarar. Det sociala sammanhang i vilket frågorna konstrueras kanske skiljer sig från det sammanhang respondenten befinner sig i när denne svarar. Människor minns vissa händelser mer än andra samtidigt som vissa minnen kan förändras över tiden, vilket gör att det är svårt att uttala sig om saker som hänt för länge sedan. Därmed har vi avgränsat en del frågor i tid. Även respondentens erfarenheter, yrkestitel och socio-ekonomiska bakgrund är avgörande för hur denne svarar. Varje fråga som ställs i en enkät består av flera komponenter som respondenten måste förstå, tolka och sedan fundera över. Respondenterna försöker även göra besvarandet av enkäten så lätt som möjligt (Ejlertsson, 2005, s. 48-51; se även Trost, 2007). Vi är därför medvetna om att vi kan få missvisande resultat då respondenterna kan svara på det sätt som passar deras självbild, värderingar eller samhällseliga normer (Trost, 2007). Dessutom är det svårt att kontrollera hur eventuella bortfall påverkar slutresultatet (Ejlertsson, 2005, kap. 1). En bortfallsanalys har dock gjorts där vi redogör för eventuella faktorer som kan skapa ett missvisande resultat.

Utifrån ovanstående resonemang har vi formulerat våra frågor. Vi har arbetat med att ha ett enkelt språk för att undvika eventuella feltolkningar. Vi har även försökt att ha så entydiga frågor och svarsalternativ som möjligt för att minska risken av tolkningsproblem samt arbetat med neutrala frågor som förhoppningsvis inte anses stötande på något vis. Hur många, och vilka frågor som placerats på respektive ”sida” i enkäten är också något vi noga avvägt (Tourangeau, Conrad, & Couper, 2013, s.61).

Det huvudsakliga målet när vi skapat enkätfrågorna har varit att de ska leda till enkätsvar som ska hjälpa oss att besvara syftet. Frågorna baseras därför på de tre teoretiska temana (målgrupp, budskap och kanal) som ligger till grund för våra frågeställningar. Enkätfrågorna är operationaliserade utifrån våra teorier och begrepp, vilket innebär att vissa begrepp har omarbetats från ett ”teoretiskt” språk till att passa en mer praktiskt användning (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2007, s. 59). I teorikapitlet talar vi exempelvis om budskap medan vi i enkäten valde att benämna detta konkurrensfördelar för att underlätta för skolornas tolkning av frågan.

Enkäten delades in i fyra delar. Den första delen bestod av ett antal bakgrundsfrågor, den andra delen behandlade temat målgrupp, den tredje delen behandlade temat budskap och den sista delen behandlade temat kanal. Avslutningsvis följde en öppen fråga där respondenten hade möjlighet att fritt uttrycka sina tankar. Enkäten skapades och distribuerades med hjälp av Qualtrics, en programvara som gör det möjligt att skapa och sprida webbaserade enkäter. Programmet ger en god statistisk översikt över hur många som svarat, när de svarat och hur lång tid de spenderat på enkäten.

För att försäkra oss om att enkäten gick att förstå och att dispositionen fungerade, gjorde vi en pilotstudie där flertalet testpersoner fick fylla i enkäten och återkoppla med kommentarer muntligen och/eller skriftligen till oss. Våra testpersoner bestod bland annat av personer som arbetar inom

skolvärlden. En pilotstudie kan ses som en miniversion av den riktiga studien och anses inom den kvantitativa forskningen vara ett viktigt moment för att säkerställa en god undersökning (Tejlingen & Hundley, 2002). Utifrån testpersonernas feedback gjorde vi sedan ett antal förändringar som ledde fram till den slutliga enkäten. Vi beräknade att det skulle ta ungefär 5-10 minuter att svara på enkäten, vilket med facit i hand var en god beräkning då det bekräftades både i pilotstudien och i vårt slutgiltiga resultat.

## 5.4. Insamling och bearbetning av data

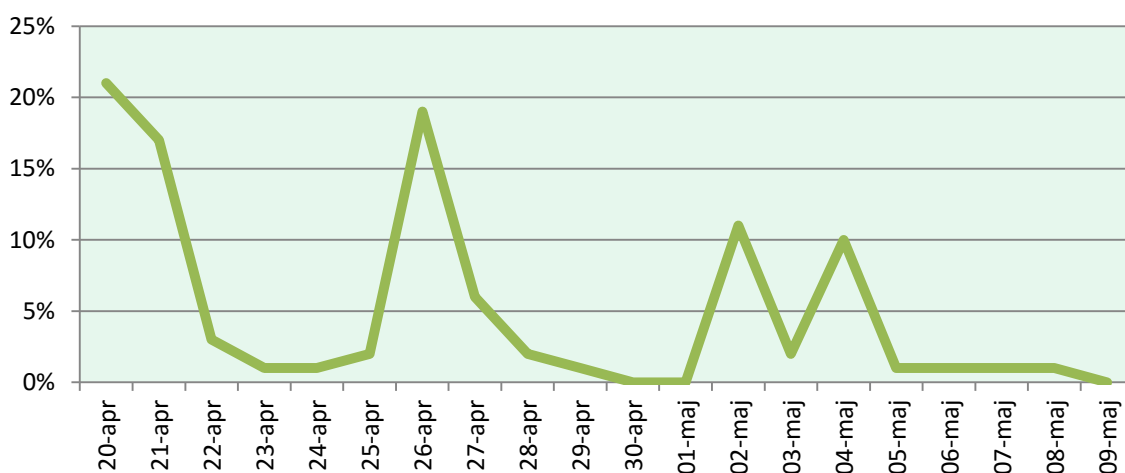
Nedan följer en tabell som ger en överblick över distributionsförloppet med enkäten samt ett diagram som visar svarsfrekvensen över tid.

**TABELL 5:1 – Distributionsförlopp**

Datum	Händelse
20 april	Utskick av enkäten till samtliga av landets gymnasieskolor.
26 april	Påminnelse 1
2 maj	Påminnelse 2
4 maj	Påminnelse 3
9 maj	Enkäten stängdes

Tabellen visar vilka datum under år 2016 som enkäten skickades ut, samt stängdes.

**FIGUR 5:1 – Svarsfrekvens över tid**



Figuren visar vilka datum respondenterna har besvarat enkäten (n=289).

Enkäten skickades ut den 20 april 2016. Sedan följde tre påminnelser: 26 april, 2 maj och 4 maj (enkätfrågor, missivbrev och påminnelser går att se som bilagor). Det korta intervallet mellan den

andra och tredje påminnelsen berodde på att det var en extra lång helgledighet då (Kristi Himmelsfärd) och vi ansåg att den sista påminnelsen skulle ut innan helgen påbörjades. Påminnelser är en välbeprövad metod för att försöka motivera och påminna mottagarna om undersökningen (Trost, 2005, s. 109). De som redan svarat på enkäten och de som avböjt medverkan fick inga påminnelser. Enkäten stängdes måndagen den 9 maj 2016 och efter det mottogs inga fler svar. Enkäten skickades ut vid olika tidpunkter, vid varje tillfälle i förhoppning om att maximera antalet svar, då olika respondenter kanske läser sin mail och har tid att besvara enkäten vid olika tidpunkter. Det finns ett tydligt samband som visade att flest svar inkom inom ungefär en timme efter det att enkäten skickats ut. Snitttiden för att besvara enkäten var 6 minuter och 50 sekunder.

När mailen skickats fick vi ett antal autosvar tillbaka. En del av de vi skickade till var på semester, var föräldralediga eller hade helt enkelt slutat på sina positioner sedan adresslistan upprättades. Beroende på vad som stod i mailet tog vi följande beslut:

- Att avregistrera mailadressen helt från fortsatta påminnelser
- Att byta ut mailadressen till den mailadress som hänvisades till i autosvaret
- Att låta de stå kvar i registret för att få påminnelser senare (gällde till exempel de som angav att de var på affärsresa under en begränsad period)

Under den period som enkäten var öppen fick vi även en del mail där respondenterna skrev att de av olika anledningar inte kunde vara med i undersökningen, exempelvis då de inte marknadsför sin skola. Dessa registrerades som bortfall, vilket vi återkommer till i stycket om bortfallsanalys.

För att databearbetningen skulle kunna ta fart sattes ett slutdatum, som tidigare nämnt den 9 maj, då enkäten stängdes. I de fall där respondenten påbörjat enkäten men inte fullföljt den (så kallat partiellt bortfall, se mer under stycket om bortfallsanalys), valde vi i samband med stängningen att klassificera enkäten som fullgjord. Därmed ingår dessa respondenters svar i datan för de frågor de besvarat. Rådatan sorterades sedan i programmet SPSS och vissa variabler kodades om för att underlätta för analysen (exempelvis gjorde en ny variabel som döptes till LÄN, där respektive kommun placerades in). Analyser har sedan gjorts främst utifrån univariata frekvenstabeller (envariabelanalyser) och bivariata korskorningar (analys med två olika variabler) samt i vissa fall trivariata analyser (analyser som inkluderar tre skilda variabler) (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012, kap. 20).

I vår enkät har vi haft flera olika typer av frågor (variabler) och dessa befinner sig på två olika skalnivåer: nominalskalenivå och ordinalskalenivå. Skalnivåer kan förenklat förklaras som en mätskala som avgörs av hur en variabels svarsalternativ är utformade (Barmark & Djurfeldt, 2015, s. 98-99). Den förstnämnda nivån, nominalskalenivån, används för klassificering där variabelvärdena, alltså svarsalternativen, kan delas in i olika kategorier utan att en rangordning behöver göras. När det gäller variabelvärden som både kan kategoriseras och rangordnas talar man istället om en ordinal skalnivå (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängneru, 2012, s. 348-349). För att undersöka styrkan i de samband vi tar upp i analysen användes ett sambandsmått (Barmark & Djurfeldt 2015, s.140). Cramers V brukar användas för nominaldata och Kendalls tau-b/tau-c för ordinaldata. Eftersom variablerna i våra bivariata analyser befinner sig på olika skalnivåer, både på en nominal skalnivå och ordinal skalnivå, valde vi att använda Cramers V eftersom nominalskalan är den lägsta skalnivån (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012, kap 20). Cramers V är ett mått som varierar mellan 0 och 1 och det visar hur mycket sambandet mellan två variabler avviker från ett *statistiskt oberoende* (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012, s. 370). För att undersöka om våra resultat är statistiskt signifikanta, alltså för att utesluta att de orsakats av slumpen. utförde vi signifikantstest med den godtyckliga signifikansnivån  $\alpha=0,05$  (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012, kap. 20; Barmark & Djurfeldt, 2015, s. 140-141).

När vi redovisar våra resultat presenterar vi dem i diagram eller tabeller beroende på hur komplex varje specifik analys är. Som regel har vi utgått ifrån att redovisa envariabelanalyser i diagram och



flervariabelanalyser som tabeller för att allt ska bli så lättöverskådligt som möjligt. En del resultat presenteras endast i textformat. När vi undersökt korrelationer redovisar vi dessa med hjälp av beteckningarna  $n$ ,  $V$  och  $p$ , där  $n$  står för urvalsstorlek,  $V$  för sambandsmättet Cramer's  $V$  och  $p$  för signifikansnivån.

## 5.5. Bortfallsanalys

Ett stort bortfall riskerar att skapa en osäkerhet i tolkningen av resultatet och kan även bana väg för felaktiga generaliseringar. Som ett steg i att se huruvida vår undersökning kan generaliseras på vår population har därför en bortfallsanalys genomförts. En sådan analys kan ses som en jämförelse mellan den insamlade datan och befintlig statistik över hela populationen (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2007, s. 212). Ejlertsson (2005, s. 25-27) menar att man genom registeruppgifter eller tidigare studier kan skaffa sig en bild av och kontrollera att bortfallet skiljer sig från de som deltagit i studien. Vår bortfallsanalys är gjord utifrån Skolverkets statistik över Sveriges gymnasieskolor.

I vår enkätstudie har vi noterat två typer av bortfall som vi måste ta hänsyn till; fullständigt bortfall samt partiellt bortfall. Båda typerna diskuteras mer ingående nedan, men först presenterar vi tabell 5:2 som visar hur många som svarat på enkäten och hur stort bortfallet är. Nettourvalet räknas fram genom att dra bort det fullständiga bortfallet från vårt bruttourval. Efter det kan vi sedan räkna fram vår nettosvarsfrekvens som landar på 34 procent. Det innebär i klarspråk att av de som vi skickat enkäten till och som haft möjlighet att svara är det 34 procent som har besvarat enkäten.

**TABELL 5:2 – Bortfallsanalys**

	Antal/procent
Ursprungligt urval (brutto)	897
Bortdefinierade (naturligt bortfall)	43
<b>Nettourval</b>	<b>854</b>
<b>Antal svarande</b>	<b>289</b>
Svarsfrekvens (brutto)	32%
<b>Svarsfrekvens (netto)</b>	<b>34%</b>

Tabellen visar urvalet, hur många som svarat på enkäten och den procentuella svarsfrekvensen.

En kritisk del i alla typer av enkätundersökningar berör just svarsfrekvensen. En hög svarsfrekvens gör att det är lättare att på ett hållbart sätt generalisera resultatet på en stor population (Shih & Fan, 2008, s. 264). Trots att användningen av webbaserade enkäter ännu inte förekommit under så många decennier har redan flera studier gjorts som jämför svarsfrekvenser i webbenkäter och traditionella enkätmetoder. I en litteraturöverskådande artikel skriver Nulty (2008, s. 302-304) att det generellt sett är mindre troligt att webbaserade enkätundersökningar (eng. *online surveys*) får lika hög svarsfrekvens

som pappersbaserade versioner, trots olika påtryckningsmetoder. Han visar på att medelvärdet på svarsfrekvensen i webbaserade enkäter är 33 procent och i pappersformat 56 procent. Även SOM-institutet (2011, s. 557), som gör årliga undersökningar via postenkäter, menar att en hög svarsfrekvens för samhällsvetenskapliga postenkäter i Sverige på senare år har blivit allt svårare att uppnå.

En anledning till skillnaden i svarsfrekvens mellan de båda metoderna kan bero på att webbaserade undersökningar inte har funnits så länge och att den bästa tekniken för att främja ett högt deltagande ännu inte är definierad. Ytterligare en anledning kan vara att uppkomsten av "gör det själv"-enkäter ökat markant på Internet de senaste åren, vilket skapat en viss mättnad på enkätmarknaden. Att inbjudningar till enkäter via mail anses enkelt att ignorera kan också bidra till skillnaden (Tourangeau, Conrad, & Couper, 2013, s.55-56). Det finns med andra ord en stor skillnad mellan de båda distributionssätten, vilket kan vara en förklarande orsak till att vi i vår undersökning "bara" landat på en svarsfrekvens på 34 procent (netto). Nulty's (2008) sammanställning visar även att webbenkäter får en högre svarsfrekvens när påminnelsemail sänds ut, samt om respondenten erbjuds något i utbyte mot att delta i enkäten. Ett sådant erbjudande var inget vi använde oss av, och dels för att det inte låg inom ramen för denna uppsats, dels för att vi personligen ansåg att det kunde minska seriositeten på enkäten.

### 5.5.1. Fullständigt bortfall

Vid ett fullständigt bortfall har respondenter i urvalsgruppen inte lämnat någon information alls. Det fullständiga bortfallet brukar även kallas för naturligt bortfall (SOM-institutet, 2011, s. 559).

**TABELL 5:3 – Anledningar till bortfall**

Anledning till bortfall	Antal
Mailadressen fungerade inte	22
Semester	6
Föräldraledig/tjänstledig	5
Tjänsteresa	3
Borta oklart varför	3
Obenägen att svara	4
<b>Totalt</b>	<b>43</b>

Tabellen visar anledningarna till det fullständiga bortfallet.

Kommentar: Obenägen att svara berodde på att skolan uppgav att de inte hade något behov av att marknadsföra sig då de endast hade introduktionsprogram.

Totalt var det 43 respondenter som av olika anledningar inte hade möjlighet/inte ville besvara vår enkät. Orsakerna till detta bortfall finns listade i tabell 5:3. I de fall där orsaken är okänd kan vi endast spekulera kring varför respondenten inte svarat. Bristande teknik (t.ex. dålig internetuppkoppling), otillräcklig kunskap och yrkesetik (t.ex. normer kring att skolan är en plats för utbildning och inget annat) kan vara tänkbara anledningar till bortfallet. Tidsåtgången är också en aspekt som kan ha påverkat vårt bortfall. Vi beräknade att enkäten skulle ta 5-10 minuter att genomföra vilket kan anses som en lång tid, dock vill vi påpeka att majoriteten av de som svarat faktiskt höll sig inom den ramen.

Då vår undersökning definierar bort de respondenter som av olika anledningar inte svarat på enkäten, finns det anledning att påpeka att studiens generaliserbarhet kan påverkas av detta bortfall. En diskussion kring detta följer senare.

### 5.5.2. Partiellt bortfall

Det finns två typer av partiella bortfall i webbenkäter, de bortfall då respondenten öppnar enkäten, svarar på några frågor men väljer att avbryta och därmed inte skickar in den, samt bortfall där respondenten har skickat in enkäten men inte svarat på alla frågor. Att en respondent väljer att avbryta en enkät är betydligt vanligare i webbenkäter än de som skickas via posten. Dessa avbrott sker vanligen redan i början av enkäten och brukar inte bero på att enkäten upplevs som svår. Men ju längre en respondent tar sig i enkäten desto mer sannolikt är det att ett eventuellt avbrott beror på en specifik fråga (Tourangeau, Conrad, & Couper, 2013, kap. 3). Då vi granskade vår enkäts svarsfrekvens kunde vi se att 30 respondenter startat enkäten och svarat på ett antal frågor men inte avslutat den. Dessa har vi ändå valt att ta med då vi anser att de bidrar till studien med de svar de angett. Då vi inte har möjlighet att undersöka varför dessa inte slutförde enkäten kan vi bara spekulera kring anledningen. Dock menar Tourangeau et al. (2013) att det brukar handla om att någon fråga väckt negativa känslor hos respondenten, vilket resulterat i avbrottet. Tourangeau et al. (2013) menar även att det kan bero på enkätens längd. Vi har inte identifierat något samband mellan de partiella svaren och de frågor som ställts i enkäten.

## 5.6. Representativitet

Vilka respondenter som svarar på en enkätstudie och vilka som av diverse anledningar faller bort har givetvis betydelse för tolkningen av resultatet (SOM-institutet, 2011, s.562). Under- eller överrepresentation av olika grupper inom urvalet tenderar att kunna ge en skev bild av verkligheten och det är något som vi har försökt att ha i åtanke under processens gång. Förhoppningen med ett urval är alltid att det ska vara en miniatyr av verkligheten. Urvalet ska helt enkelt vara representativt för populationen. I vårt fall, där ett totalurval har gjorts, handlar det snarare om att de skolor som svarat på enkäten ska vara representativa för alla Sveriges gymnasieskolor. Hur vet vi då om så är fallet? Det enkla och korrekta svaret är att vi inte kan veta det, i alla fall inte med säkerhet. Det vi däremot kan göra är att se hur väl de skolor som ingår i vår data stämmer överens med populationen i några valda hänseenden, och utifrån det kan vi sedan göra en bedömning av hur god representativitet vi har. På nästa sida presenteras en tabell över hur väl vår svarsfrekvens överensstämmer med populationen.

**TABELL 5:4 – Representativitet över län**

Län	Antal skolor i Sverige (brutto)	Antal svarande skolor	Andel svarande inom länet
Stockholms län	188	48	26%
Uppsala län	35	5	14%
Södermanlands län	28	7	25%
Östergötlands län	40	14	35%
Jönköpings län	27	12	44%
Kronobergs län	20	8	40%
Kalmar län	25	14	56%
Gotlands län	2	1	50%
Blekinge län	15	7	47%
Skåne län	139	44	32%
Hallands län	27	6	22%
Västra Götalands län	128	54	42%
Värmlands län	29	10	34%
Örebro län	28	4	14%
Västmanlands län	32	4	13%
Dalarnas län	28	7	25%
Gävleborgs län	25	9	36%
Västernorrlands län	22	7	32%
Jämtlands län	14	4	29%
Västerbottens län	25	8	32%
Norrbottens län	20	7	35%
Ej uppgett		9	
<b>Totalt</b>	<b>897</b>	<b>289</b>	<b>32%</b>

Tabellen visar den geografiska fördelningen bland svarande över län jämfört med hur den svenska gymnasie marknaden ser ut.

**TABELL 5:5 – Representativitet över regioner**

Region	Antal skolor i Sverige (brutto)	Antal svarande skolor	Andel svarande inom regionen
Sydsverige	154	51	33%
Småland med öarna	74	35	47%
Västsverige	155	60	39%
Stockholm	188	48	26%
Östra mellansverige	163	34	21%
Norra mellansverige	82	26	32%
Mellersta Norrland	36	11	31%
Övre Norrland	45	15	33%
	<b>897</b>	<b>280</b>	

Tabellen visar den geografiska fördelningen över regioner bland svarande jämfört med hur den svenska gymnasiemarknaden ser ut. Regionerna är indelade enligt följande: Sydsverige (Blekinge och Skåne län), Småland med öarna (Jönköpings, Kronobergs, Kalmar och Gotlands län), Västsverige (Hallands och Västra Götalands län), Stockholm (Stockholms län), Östra mellansverige (Uppsala, Södermanlands, Östergötlands, Örebro och Västmanlands län), Norra mellansverige (Värmlands, Dalarnas och Gävleborgs län), Mellersta Norrland (Västernorrlands och Jämtlands län), Övre Norrland (Västerbottens och Norrbottens län).

Enkäten har besvarats av respondenter i samtliga län. Det finns dock en relativt stor variation (mellan 13 och 56 procent), där Västmanlands län står för den minsta andelen svar inom det egna länet och Kalmar län för den största. Vid en överblick över svarsfrekvensen där Sverige delats in i åtta regioner (enligt den indelning som SOM-institutet använder) minskar dock variationen avsevärt (mellan 21 och 47 procent). Utifrån detta kan vi fastställa att det inte finns något som tyder på att vissa delar av Sverige i en alltför stor utsträckning skulle vara över- eller underrepresenterade. Detta gör att vi känner relativt god tillförlit till att den insamlade datan representerar den svenska gymnasiemarknaden geografiskt.

**TABELL 5:6 – Representativitet bland ägarform**

Ägarform	Antal skolor i Sverige (brutto)	Andel av skolorna i Sverige	Antal svarande skolor	Andel av svarande skolor
Kommunal	444	49%	186	64%
Fristående	435	48%	103	36%
Landsting	18	2%	0	0%
<b>Totalt</b>	<b>897</b>		<b>289</b>	

Tabellen visar hur många skolor det finns i Sverige, respektive som svarat på enkäten, utifrån deras ägarform.

Vad beträffar svarsfrekvensen mellan kommunala och fristående skolor, kan vi se en något större variation mellan datan och populationen. Bland svenska gymnasieskolor är uppdelningen mellan fristående och kommunalt styrda skolor i stort helt jämn, medan vår data har en överrepresentation av kommunala skolor. Vad det beror på är svårt att spekulera om. Vi har valt att inte utföra någon viktning av variablerna trots den rådande skillnaden, men har haft skillnaden i åtanke när vi analyserat.

Noterbart är också att endast en liten andel av gymnasieskolorna styrs på landstingsnivå. Dessa finns dock inte representerade alls i vår data.

I tabell nedan visas vilka det är som svarat på enkäten utifrån vilken yrkesroll de har. Den klart största andelen tillhör skolledningen, till exempel rektorer.

**TABELL 5:7 – Yrkesroll hos de svarande**

Huvudsaklig yrkesroll	Andel (procent)
Skolledning	68
Administrativ personal	13
Kommunikatör/marknadsansvarig	11
Lärare	6
Annan	2

Tabellen visar den procentuella fördelning av de som besvarat enkäten (n=289).

Kommentar: De flesta som svarade annan yrkesroll angav att de var yrkes- eller studievägledare.

## 5.7. Avgränsning

Då vår undersökning baseras på ett sändarperspektiv kan vi inte uttala oss om mottagarna av gymnasieskolornas kommunikation. Vi kommer heller inte kunna uttala oss om innehållet i den kommunikation skolorna utför. Vi ser båda dessa perspektiv som intressanta och hade gärna tittat närmare på dem, dock fanns det inte utrymme för en sådan utökad undersökning.

Som vi nämnde i bakgrundskapitlet delades den svenska skolmarknaden in i skolenheter i samband med att skollagen trädde i kraft. Från och med den 1 juli 2011 används därför begreppet skolenhet istället för skola. I denna studie kommer vi inte att undersöka skolenheter utan avgränsar oss till gymnasieskolor. Detta innebär att då vi talar om gymnasieskolor innefattar detta skolans samtliga skolenheter. Denna avgränsning görs då vi tror att det generellt sett är lättare att marknadsföra en skola än skolans olika skolenheter var för sig. Vi tror att många skolor har fortsatt att marknadsföra sig som en gemensam skola snarare än flera enskilda enheter eftersom det finns skalfördelar i att marknadsföra hela skolan. När ungdomar står inför sitt gymnasieval tror vi dessutom att de väljer mellan olika skolor och program, snarare än olika skolenheter.

I undersökningen har gymnasiesärskolor uteslutits då valprocessen till dessa ser ut och fungerar på ett annat sätt. Val till gymnasiesärskola sker i betydligt större utsträckning i personliga diskussioner mellan elev, föräldrar och lärare än för gymnasieskolan. Det innebär att dessa skolor inte har samma behov av att marknadsföra sig, varpå vi valt att inte inkludera dessa i vår studie. Även svenska

gymnasieskolor med sin verksamhet utanför Sverige har uteslutits då dessa trots sin svenska huvudman inte bedriver verksamhet i Sverige.

## 5.8. Validitet, reliabilitet och generaliserbarhet

Validitet och reliabilitet är två centrala begrepp inom undersökningsmetodik och grundar sig i frågan hur väl resultaten stämmer överens med verkligheten? (Lantz, 2014, s. 40). Validitet handlar om resultatens giltighet, det vill säga frånvaro av systematiska fel när de teoretiska begreppen mäts på en operationell nivå (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2007, kap. 4). Dessa operationaliseringar kan alltid ifrågasättas då all forskning arbetar både utifrån ett teoretiskt och operationellt språk. Därmed sker alltid en översättning från det ena språket till det andra. Detta sker redan i början då syftet och de tillhörande frågeställningarna formuleras (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2007, kap. 4). Dock kvarstår frågan, har vi mätt det vi ville mäta i vår studie? Lantz (2014, s. 40) menar att ett krav för att undvika slumpmässiga fel är man väljer rätt mätinstrument i relation till studiens syfte och frågeställningar. Vår studie har syftat till att undersöka hur gymnasieskolor i Sverige kommunicerar i syfte att rekrytera nya elever. Med utgångspunkt i syftet togs våra tre kvantifierbara frågeställningar fram, men även när mätinstrumentet tillämpas kan systematiska fel uppstå. Med hjälp av litteratur och tidigare forskning har vi under arbetets gång därmed arbetat för att säkerställa att de mätningar som gjorts är gjorda på rätt sätt och att vi faktiskt mäter det vi mäter.

Till skillnad från validitet syftar reliabilitet till studiens grad av tillförlitlighet (Lantz, 2014, s. 40-42). Det vill säga frånvaro av slumpmässiga och osystematiska fel. Dessa fel orsakas ofta av slarv eller slumpfel under datainsamlingen eller databearbetningen (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2007, s. 70). Andra forskare ska kunna genomföra samma studie och komma fram till samma resultat. Därmed har vi konsekvent arbetat med att redovisa hur vi har gått tillväga och varför vi valt att göra som vi gjort.

Vi är medvetna om att 34 procents svarsfrekvens är relativt låg och givetvis hade vi hoppats på ett högre deltagande i studien. Det ska nämnas också att en liten andel av skolorna styrs på landstingsnivå. Av de som besvarat vår enkät förekommer dock inga av dessa skolor, varpå resultatet i denna studie inte på något vis kan generaliseras till landstingsstyrda skolor.

## 6. RESULTAT OCH ANALYS

I detta kapitel redovisar vi resultatet av den enkät som skickades ut till alla gymnasieskolor i Sverige samt analyserar resultatet utifrån de teoretiska ramar vi presenterat tidigare. Dispositionen är enligt följande; resultaten presenteras och analyseras om vartannat uppdelat på våra tre frågeställningar. Varje fråga sammanfattas även sist i respektive del. Kapitlet avslutas med en sammanfattande redogörelse för gymnasieskolors strategiska kommunikation.

### 6.1. Hur arbetar svenska gymnasieskolor med målgrupper?

#### 6.1.1. Segmenteringsprocessen delar upp marknaden

Att arbeta strategiskt handlar som tidigare nämnt om att det ska finnas en avsikt med kommunikationen. Att arbeta med framtagning av kommunikation som är anpassad till målgruppen, med genomtänkta budskap och kanaler är därmed ett strategiskt arbete. Målgruppsanalyser och segmentering är således en viktig del i strategisk kommunikation. Inom forskningen talar man om att marknaden segmenteras för att urskilja specifika målgrupper. Som ett led i att besvara vår första frågeställning; hur svenska gymnasieskolor arbetar med målgrupper, inleder vi med att undersöka i vilken utsträckning skolorna arbetar med att segmentera sin marknad.

I studien fick respondenterna rangordna vilka grupper de främst riktar sig till utifrån fem olika alternativ. Alternativen är baserade på teorier och tidigare forskning för att vara relevanta. Tabell 6:1 visar de alternativ som prioriterades högst, alltså det som skolorna rangordnade som det främsta alternativet.

**TABELL 6:1 – Målgruppssegmentering**

När vi kommunicerar i syfte att rekrytera nya elever riktar vi oss främst till personer... (procent)	Kommunala skolor	Fristående skolor	Totalt
i ett specifikt geografiskt område.	33	3	22
med ett specifikt intresse.	18	37	25
som vill läsa vidare på universitet/högskola.	27	22	25
som vill ha en utbildning med nära koppling till näringslivet.	7	7	7
som vill ha möjlighet till arbete direkt efter studenten.	15	30	21

Tabellen visar vilka segment skolorna riktar sig till när de kommunicerar i syfte att rekrytera nya elever (n=248).

Som vi kan se finns en stor spridning i svaren kring vilken grupp de svarande gymnasieskolorna främst riktar sig till. Det är en relativt jämn fördelning mellan alla svarsalternativ (bortsett från att det är betydligt färre skolor som främst riktar sig till personer vill ha en utbildning med nära koppling till näringslivet). Detta tyder på att skolorna alltså utför någon form av segmentering då olika skolor väljer att rikta sig till personer inom olika segment. När vi sedan lägger på ett så kallat filter på frågan så blir det ännu mer intressant. Det filter som gav mest utslag var skolans ägarform, där vi kunde se ett



samband. Det finns nämligen en tydlig skillnad i var fristående respektive kommunala gymnasieskolor söker efter sina målgrupper. En följdfråga till denna analys är om det verkligen är ägarformen som styr eller om det istället beror på exempelvis när skolan grundades. Resultatet visar dock att korrelationen med andra variabler, till exempel skolans ålder, var lägre än korrelationen med ägarform.

Vilka är då de största skillnaderna mellan kommunala och fristående skolor? Endast tre procent av de fristående skolorna väljer att rikta sig främst till personer inom ett specifikt geografiskt område. Den motsvarande siffran för kommunala skolor är hela 33 procent ( $n=248$ ;  $V=0,362$ ;  $p=0,000$ ). Detta kan förklaras av att kommunala skolor sedan länge haft som tradition att söka elever inom bestämda områden. Bland fristående skolor är det istället mest vanligt att söka sin målgrupp bland personer med ett specifikt intresse. 37 procent anger detta och det motsvaras av 18 procent bland de kommunala skolorna ( $n=248$ ;  $V=0,342$ ;  $p=0,000$ ). Fristående skolor positionerar sig således i stor utsträckning genom att fokusera på en viss typ av elever, med ett specifikt intresse. Inom forskningen benämns detta som en fokuseringsstrategi eftersom man fokuserar på endast ett specifikt segment av marknaden (Lundqvist & Albertsson, 1997, s. 87-88). Detta är vanligt för skolor med nischade utbildningar som exempelvis idrottsgymnasier. De konkurrerar då om en betydligt mindre grupp potentiella elever än de gymnasieskolor som har mer breda utbildningar. Dock finns det nackdelar kopplat till detta eftersom den målgrupp som söker sig till dessa utbildningar ofta är färre, vilket gör att konkurrensen kan bli tuff.

Resultatet vi fått fram går tydligt att koppla till Lunds (2007, s. 290-291) profileringskategorier; arbetsmarknadsorienterad, näringslivsorienterad, akademiskt orienterad, pedagogiskt orienterad och den marknadsorienterade profileringen. Enligt vår studie dominerar de akademiska och marknadsorienterade profileringskategorierna, men även den arbetsmarknadsorienterade profileringen är frekvent förekommande. Att dessa kategorier är vanligast är föga förvånande då det finns två skilda typer av utbildningar; högskoleförberedande och yrkesförberedande. Inom dessa finns det även vad vi kallar *hybrider*, det vill säga program som är högskoleförberedande men som erbjuder en unik inriktning mot ett specifikt yrke.

Att skolorna som vi kan se ovan riktar sig till olika segment är som vi tidigare nämnt ett viktigt steg i att kommunicera strategiskt. Det gör nämligen att kommunikationen kan effektiviseras och anpassas efter var respektive målgrupp finns, vad dess unika egenskaper är och vilken typ av kommunikation de är i behov av (Larsson, 2014, s. 181). När det gäller vilken typ av kommunikation skolorna använder för att nå sina målgrupper kommer vi återkomma till detta i samband med att vi diskuterar val av kommunikationskanaler senare i analysen.

### 6.1.2. Kommunala skolor riktar sig mer till den stora massan

När gymnasieskolorna väljer hur de ska utforma budskapet och i vilken kanal det ska förmedlas är målgruppen en tydlig utgångspunkt. Alla dessa val speglar även hur de ser på kommunikationens mottagare. Ses de som enskilda individer eller som en stor massa? Med utgångspunkt i hur de väljer att kommunicera med de potentiella eleverna har de när de fattat ett beslut bestämt sig för huruvida de riktar sig till den stora massan eller till den enskilda individen. Och om målet är att nå en bred målgrupp snabbt och intensivt under en kortare period är massinriktade medier en fördel, dock menar många att den personliga interpersonella kommunikationen är mer effektiv och ger mer långvariga effekter (Larsson, 2014, s. 219-222; Palm, 2006).

**TABELL 6:2 – Stora massan kontra enskilda individer**

I vår kommunikation talar vi oftare till den stora massan snarare än till enskilda individer (procent)	Kommunala skolor	Fristående skolor	Totalt
Instämmer helt	9	6	8
Instämmer delvis	40	27	35
Tar delvis avstånd	34	38	35
Tar helt avstånd	10	24	15
Ingen åsikt	7	4	6

Tabellen visar hur skolorna ställer sig till påståendet om de kommunicerar oftare till den stora massan snarare än till enskilda individer (n=260).

Huruvida gymnasieskolorna kommunicerar med den stora massan eller den enskilda eleven, är avgörande för det resultat som kommunikationen kan förväntas ge. Här visade resultatet på en jämvikt mellan de som anser att de riktar sig till den stora massan och de som riktar sig till enskilda elever. 43 procent instämmer helt eller delvis i att de snarare riktar sig till den stora massan än till enskilda elever, medan en något större del, 46 procent, tar avstånd i påståendet antingen helt eller delvis.

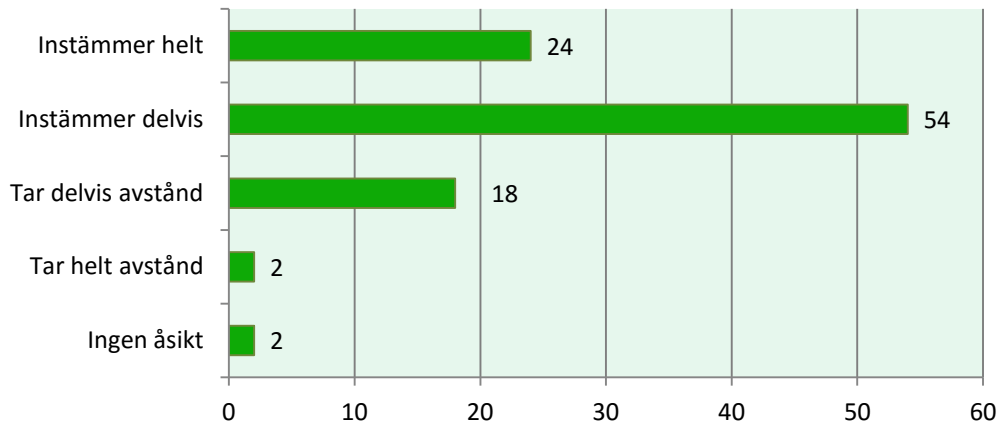
Undersökningen visar att det finns ett samband mellan skolornas huvudmannaskap, alltså ägarform, och hur de svarande ställer sig i frågan. Närmare hälften (49 procent) av de kommunalt ägda skolorna talar till den stora massan snarare än enskilda elever, medan ungefär en tredjedel (34 procent) av de enskilt ägda skolorna anser att de talar till den stora massan framför enskilda elever (n=260; V= 0,223; p= 0,012).

### 6.1.3 Föräldrarna utgör en viktig målgrupp

Med gymnasieskolan och gymnasievalet som utgångspunkt är både föräldrar, vänner och övrig familj i många avseende inblandade i vilken skola den potentiella eleven väljer (Mattsson Ottosson 2009; Sveriges Kommuner och Landsting 2012). De har åsikter och tankar om vilka utbildningar och skolor som är bra respektive dåliga. Det handlar på så sätt inte bara om att övertala den potentiella eleven, utan även dess närmaste kontaktnät. Som förälder vill man sitt barns bästa, därmed måste gymnasieskolorna även visa för ungdomens föräldrar att den utbildning och miljö som erbjuds är tillräckligt bra. Föräldrar är således i teorin precis som ungdomarna en grupp som behöver kommuniceras med. Vi var därför nyfikna på om detsamma gällde även i praktiken.

**FIGUR 6:1 – Föräldrar som målgrupp**

**För oss är föräldrar till potentiella elever en lika viktig målgrupp som eleverna själva (procent)**



Figuren visar andel skolor som anser att föräldrar till potentiella elever är en lika viktig målgrupp som eleverna själva (n=260).

Som vi kan se i figur 6:1 anser så mycket som 78 procent av gymnasieskolorna att föräldrar till potentiella elever är en lika viktig målgrupp som eleverna själva (sammanslagning av instämmer delvis och instämmer helt). Det är 20 procent som tar avstånd från påståendet. Men närmare fyra av fem skolor tycker alltså att föräldrarna bör ha en plats i kommunikationen inför gymnasievalen. Genom att även rikta sig till ungdomarnas föräldrar kan gymnasieskolorna lättare bygga upp ett förtroende både hos föräldern men inte minst den potentiella eleven i sig. Bansal och Voyer (2000) menar nämligen att den informella och personliga kommunikation som sker i grupper med starka band, såsom i familjen eller bland vänner, är den kommunikation som människan i större utsträckning litar på. Detta innebär att kommunikationen med föräldrarna kan påverka hur de potentiella eleverna tycker och tänker om gymnasieskolan.

#### 6.1.4 Endast en tredjedel analyserar marknaden

Oavsett vad gymnasieskolorna vill kommunicera måste de veta vem de vill och bör kommunicera med. Kunskap om målgruppen är därmed en förutsättning för att kunna kommunicera strategiskt menar vi. Ett sätt att segmentera och analysera sin målgrupp är att utföra analyser av olika slag (Kotler & Levy, 1969, s. 14). Dessa kan vara behjälpliga för att kartlägga målgruppens yttre och inre faktorer, såsom kön, boendeform, inställningar till olika medier, attityder och så vidare (Kotler & Levy, 1969, s. 214-217; Larsson, 2014, s. 183-184). Huruvida de undersökta gymnasieskolorna genomför analyser i det kommunikationsarbete de utför används i denna studie som en indikator på gymnasieskolornas strategiska arbete med kommunikation.

**TABELL 6:3 – Användning av analyser**

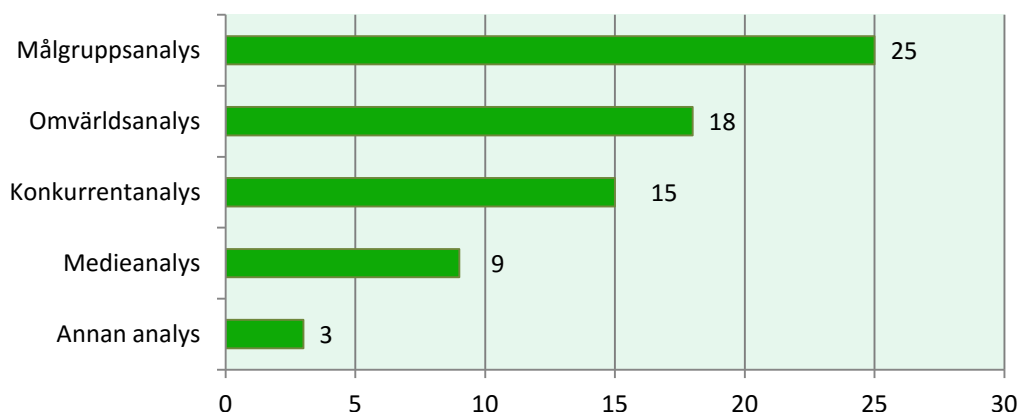
Tar ni hjälp av olika typer av analyser inför arbetet med att rekrytera nya elever? (procent)	Kommunala skolor	Fristående skolor	Totalt
Ja	25	40	31
Nej	64	52	60
Vet ej	11	8	10

Tabellen visar hur stor andel av skolorna som tar hjälp av analyser i arbetet med att rekrytera nya elever (n=283).

Knappt en tredjedel av skolorna uppger att de tar hjälp av analyser i rekryteringsarbetet, vilket kan anses vara en förvånansvärt liten andel.

**FIGUR 6:2 – Typer av analyser som används**

**Vilken typ av analys tar ni hjälp av inför arbetet med att rekrytera nya elever? (procent)**



Figuren visar vilka typer av analyser skolorna tar hjälp av inför arbetet med att rekrytera elever. Notera att det i frågan var tillåtet att markera flera alternativ (n=283).

Den mest förekommande analysen som utförs är målgruppsanalys, men även omvärldsanalys och konkurrentanalys är frekvent förekommande, medan endast en knapp tiondel av skolorna utför medieanalyser.

Trots att målgruppsanalys klassas som den mest frekvent förekommande analysen visar resultatet att många skolor väljer att inte utföra denna form av analys, vilket kan tyda på ett bristande strategiskt avvägande. En väl genomförd analys av målgruppen ökar nämligen sannolikheten för att skolan kommunicerar med rätt målgrupp i rätt kanal, vilket är resurseffektivt. Analyser av omvärlden och konkurrenterna kan dessutom ligga till grund för en effektiv positioneringsstrategi (Kotler & Keller,

2012, s. 276). De gymnasieskolor som utför dessa analyser på ett bra sätt bör därför ha lättare att positionera sig för att sticka ut gentemot konkurrenterna.

Det finns ett svagt samband som visar att det är en större andel fristående skolor (40 procent) än kommunala skolor (25 procent) som använder sig av analyser ( $n=283$ ;  $V=0,154$ ;  $p=0,035$ ). Som vi tidigare nämnt drivs fristående skolor ofta av vinstdrivande företag och är därför beroende av sina elever på ett sätt som skiljer sig något gentemot kommunala skolor. Det är därför inte särskilt konstigt att dessa skolor i högre utsträckning vill skanna av marknaden med hjälp av analyser så att de vet var de ska leta för att hitta elever att rekrytera.

## 6.2. Vilka budskap använder svenska gymnasieskolor?

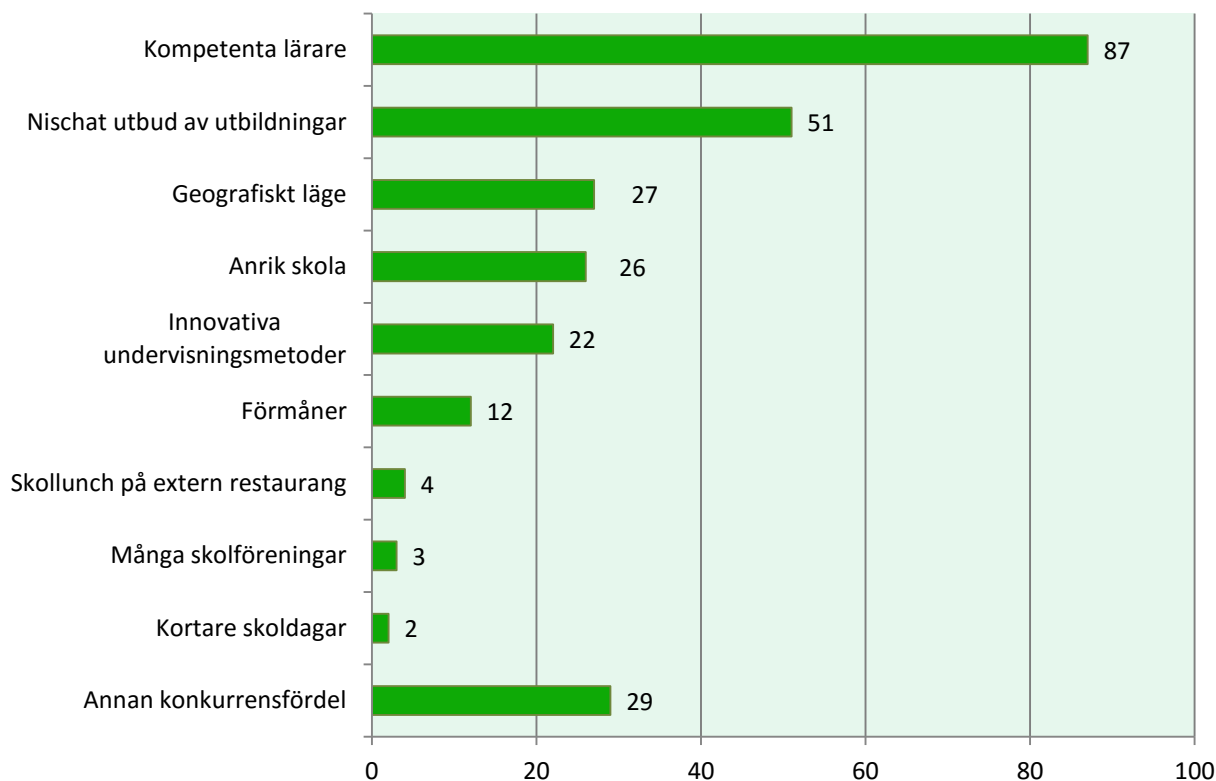
I kapitlets första del, som besvarade frågan om hur svenska gymnasieskolor arbetar med målgrupper, konstaterade vi att det är viktigt att lära känna sin målgrupp. Hurdan målgruppen är spelar nämligen en stor roll för utformningen av kommunikationens budskap. Vi människor lägger lättare märke till, minns och tar till oss budskap som vi känner en personlig och känslomässig koppling till. Enligt Palm (2006) bör budskapet präglas av en närhet till mottagaren, vara intressant för denne personligen och ligga nära i tiden. På så sätt är det viktigt att gymnasieskolorna vet vad som berör och intresserar de potentiella eleverna för att nå fram.

### 6.2.1. Lärarkompetensen sticker ut

Eftersom det är svårt att styra över målgruppens tolkningar av budskapet och hur varje individ väljer att handla är det strategiska arbetet bakom budskapet viktigt. Som vi tidigare nämnt har de undersökta gymnasieskolorna delat in marknaden i olika segment, vilket gör att de kan behöva lyfta olika budskap för att nå fram till sina respektive målgrupper.

**FIGUR 6:3 – Konkurrensfördelar**

**Vilka är era huvudsakliga konkurrensfördelar som ni lyfter fram i er kommunikation? (procent)**



Figuren visar vilka huvudsakliga konkurrensfördelar skolorna lyfter fram i sin kommunikation. Notera att det i frågan var tillåtet att markera maximalt tre alternativ. Ingen rangordning av alternativen kunde göras.

Den konkurrensfördel som flest skolor uppgett att de lyfter fram i sin kommunikation är utan tvekan kompetenta lärare, vilket 87 procent av skolorna tycker. Drygt hälften av skolorna har även angett ett nischat utbud av utbildningar som huvudsaklig konkurrensfördel. Att ha ett bra geografiskt läge, en anrik skola och innovativa undervisningsmetoder är också fördelar som framhålls. Noterbart är att endast ungefär en av tio skolor anser att förmåner i form av exempelvis gratis/subventionerad körkursutbildning, dator, läsplatta eller studiebonus är en av deras huvudsakliga konkurrensfördelar.

Eftersom 29 procent angav att de hade en annan konkurrensfördel än de som var listade är det intressant att undersöka detta närmare. Det fanns en möjlighet att skriva in vilken annan konkurrensfördel skolan har. Följande konkurrensfördelar lyftes då fram mest frekvent: liten skola, praktik, trivsel, stort utbud av utbildningar samt små undervisningsgrupper.

Det budskap en gymnasieskola vill förmedla kan ses som kärnan i kommunikationsinsatsen. Budskapet tas strategiskt fram och formuleras på ett sätt som passar målgruppen, den valda kanalen och de eventuella kommunikationsmål som gymnasieskolorna satt upp. Budskapet kan således se olika ut för att passa olika grupper. De kognitiva, affektiva samt konativa budskapsstrategierna är exempel på olika strategier som kan användas vid utformning av budskap (Clow & Baack, 2007). Dessa är nära kopplade till var mottagaren befinner sig mentalt, vem mottagaren är, dess intressen och dess informationsbehov. Strategierna används i varierande grad och kompletterar varandra. Resultatet av gymnasieskolornas konkurrensfördelar visar att den kognitiva budskapsstrategin dominerar. Skolorna använder sig av rationella argument som appellerar till elevernas egenintressen, det vill säga på vilket

sätt den specifika gymnasieskolan är till nytta för eleven (Kotler, 1995, s. 373). Även den affektiva budskapsstrategin som handlar om att väcka känslor hos eleven syns här fast inte lika explicit. Det finns en emotionell koppling till respektive rationellt argument som bygger på elevens uppfattning om vad som är positivt kontra negativt vid kommunikationstillfället. Beroende på vilket argument som lyfts kommer eleven att värdera skolan på ett visst sätt. En anrik skola kan exempelvis väcka känslor kring trygghet och säkerhet hos en elev samtidigt som samma argument kan väcka oro hos en annan.

Rationella argument och information som är av mottagarens egenintresse, passar bättre då den potentiella eleven redan är insatt i gymnasieskolan medan den affektiva strategin passar bättre då syftet är att skapa intresse hos en mottagare som inte är så intresserad från början.

Vi har redan konstaterat att gymnasieskolorna främst profilerar sig utifrån de akademiska och marknadsorienterade profileringskategorierna och här kan vi nu även se ytterligare en kategori som sticker ut. Den pedagogiskt orienterade profileringskategorin, som framhåller bland annat ett nära samarbete med lärarna, kan kopplas till den höga andel som lyfter kompetenta lärare som en konkurrensfördel (Lund, 2007, s. 290-291). Dessutom kan vi se att flera skolor förutom att lyfta fram läraraspekten även lyfter små grupper och elevinflytande som övriga konkurrensfördelar.

Inte helt oväntat finns det ett klart samband mellan vilka konkurrensfördelar skolorna lyfter fram och de slutsatser vi drog tidigare kring hur skolorna segmenterar sina målgrupper. Dessa är de tydligaste kopplingarna vi ser: skolor som segmenterar marknaden utifrån ett specifikt geografiskt område ser även en konkurrensfördel i sitt geografiska läge (stämmer för 42 procent av skolorna,  $n=248$ ;  $V=0,238$ ;  $p=0,000$ ). Skolor som söker sin målgrupp bland personer med ett specifikt intresse ser ett nischat utbud av utbildningar som huvudsaklig konkurrensfördel (stämmer för 36 procent av skolorna,  $n=248$ ;  $V=0,211$ ;  $p=0,005$ ). Skolor som söker elever som vill ha möjlighet till arbete direkt efter studenten har också ett nischat utbildningsutbud som huvudsaklig konkurrensfördel (stämmer för 30 procent av skolorna,  $n=248$ ;  $V=0,208$ ;  $p=0,006$ ).

## 6.2.2. En röst – en organisation

**TABELL 6:4 – En organisation – en röst**

Alla på vår skola kommunicerar samma budskap utåt (procent)	Ägarform		Kommunikationsplan		Totalt
	Kommunala skolor	Fristående skolor	Ja	Nej	
Instämmer helt	25	42	35	25	31
Instämmer delvis	57	47	52	58	54
Tar delvis avstånd	14	5	9	12	11
Tar helt avstånd	1	2	1	2	2
Ingen åsikt	3	3	3	2	3

Tabellen visar huruvida skolorna anser att alla (ledning, personal, elever) på deras skola kommunicerar samma budskap utåt ( $n=260$ ).

Merparten av de tillfrågade skolorna anser att alla (ledning, personal och elever) på deras skola kommunicerar samma budskap utåt. Att kommunicera samma budskap utåt är inom Corporate

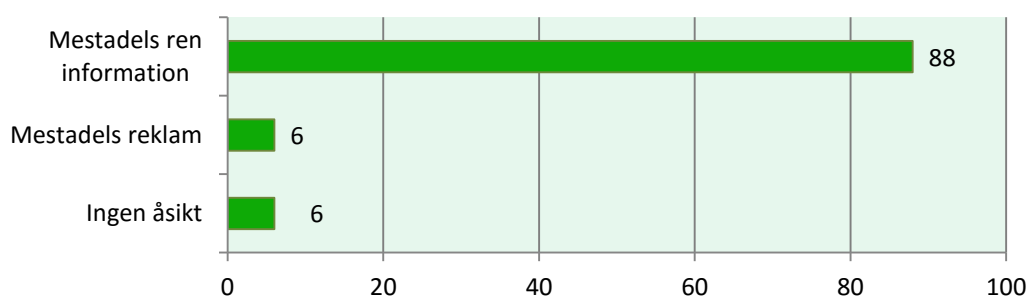
Communication ett viktigt steg i att kommunicera strategiskt (Cornelissen, 2014) och det är därför intressant att konstatera att de skolor som antagit kommunikationsplaner även påvisar ett mer strategiskt förhållningssätt till hur de kommunicerar. Majoriteten av de svarande agerar därmed inom ramen för vad som inom Corporate communication kallas för *en röst - en organisation*.

Det finns även ett samband mellan huvudmannaskap och huruvida gymnasieskolorna instämmer i påståendet eller inte. Fristående skolor tenderar att instämna mer än vad kommunala skolor gör (n=260; V=0,209; p=0,023). Det går även att påvisa ett samband mellan inställning i påståendet och huruvida skolan har en kommunikationsplan eller inte. Skolor med en kommunikationsplan anser sig i högre utsträckning kommunicera ett samlat budskap utåt än de skolor som inte har en plan (n=260; V=0,200; p=0,008).

### 6.2.3. Ingen reklam, tack!

**FIGUR 6:4 – Kommunikation som information kontra reklam**

**Hur ser ni på den kommunikation ni utför för att rekrytera elever? (procent)**



Figuren visar hur skolorna ser på kommunikationen de utför för att rekrytera elever (n=268).

Trots att majoriteten av gymnasieskolorna anser att marknadsföring är viktigt, menar ändå 88 procent av de svarande att den kommunikation de utför för att rekrytera elever inte handlar om reklam, utan snarare klassas som ren information. Visserligen finns olika laddningar i orden marknadsföring och reklam. En orsak till det höga antalet skolor som ser sin kommunikation som information istället för reklam, kan således ha påverkats av att vi använt oss av ordet reklam. Ur respondenternas perspektiv kan ordet ge upphov till konnotationer som anses mindre positiva. Vi anser ändå att det är något motsägelsefullt att så få skolor tycker att de sysslar med reklam. Som Lundahl et al. (2014) påpekar krockade flera olika logiker med varandra när utbildningen marknadsförs, den professionella och byråkratiska logiken som präglade utbildningssektorn under flera år måste nu samexistera i ett sammanhang där de även måste lämna plats för marknadslogiken. Verksamheten finansieras även med hjälp av bidrag som i mångas ögon ska gå till verksamhetens huvuduppdrag – utbildning.

### 6.3. Vilka kanaler använder svenska gymnasieskolor?

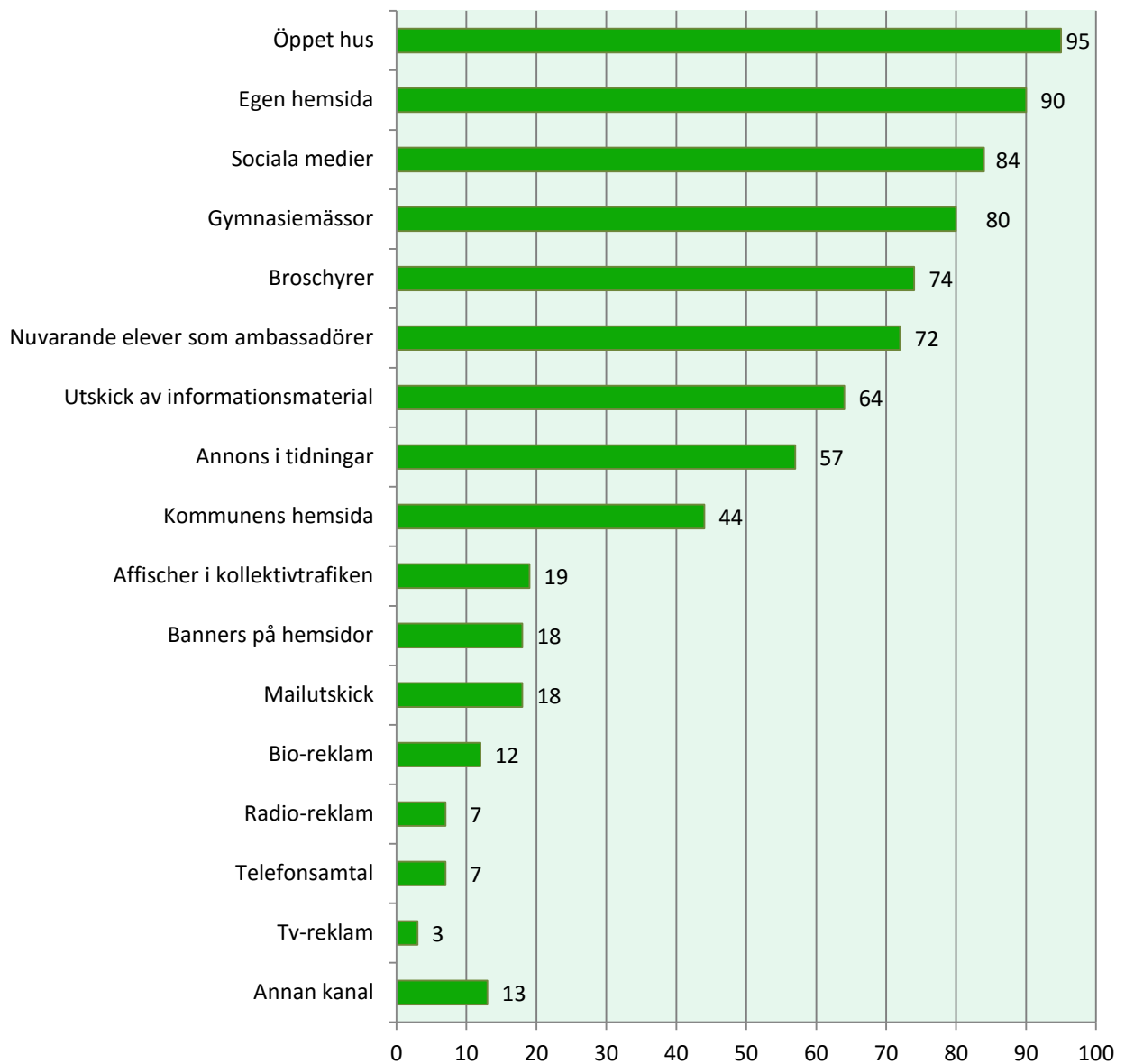
I relation till budskapets ämne spelar valet av kanal en stor roll (Kotler, 1995) då kanaltypen är viktig vad gäller budskapets och gymnasieskolans trovärdighet. Vissa typer av ämnen gör sig bäst i vissa typer av kanaler för att i andra kännas främmande (Palm, 2006). Att välja kanal kan därför upplevas som lika svårt som det upplevs enkelt. Valen baseras nämligen bland annat på antaganden kring vilken typ av kanal som kan tänkas generera ett önskat resultat på ett resurseffektivt sätt. I kommunikationsarbete finns det ett stort antal kanaler, med olika möjligheter och begränsningar, att



välja mellan (Kotler, 1995). Nedan följer en sammanställning av de kanaler som de undersökta gymnasieskolorna använder sig av när de kommunicerar i syfte att locka nya elever till sina respektive skolor.

**FIGUR 6:5 – Kommunikationskanaler**

**Vilka kanaler använder ni för att kommunicera med era potentiella elever? (procent)**



Figuren visar vilka kanaler skolorna använder för att kommunicera med sina potentiella elever. Notera att det i frågan var tillåtet att markera flera alternativ.

Öppet hus är den populäraste kanalen. Nya medier, såsom hemsida och sociala medier, ligger också i topp i undersökningen, men även traditionella kanaler såsom broschyrer, utskick och annonser används av många skolor.

När människor tänker på marknadsföring tänker de nog ofta på masskommunikation i den form som Palm (2006) valt att kalla för bombmattor, till exempel TV-reklam, annonser och affischer. Bombmattor, alltså massinriktade kanaler, kännetecknas av sin förmåga att förmedla ett budskap till en bred målgrupp snabbt, och används vanligtvis intensivt under en kortare period. Bland gymnasieskolorna används masskommunikation förhållandevis lite i jämförelse med andra kanaler. Annonser i tidningar är den form av klassisk masskommunikation som används mest (57 procent). En femtedel av skolorna affischerar i kollektivtrafiken. Reklam i TV, radio och bio används i liten utsträckning. En anledning till att dessa kanaler används mindre kan vara för att de ofta är dyra och svårare att utvärdera än exempelvis interpersonella kanaler. Hemsidor och banners kan också ses som masskommunikation, men vi har istället valt att i detta sammanhang benämna de som nya medier.

Som motsats till massinriktade kanaler finns de som vi kallar interpersonella kanaler, som präglas av konversationer mellan människor. Fysiska konversationer två eller flera människor emellan ingår i den strategi som brukar kallas för *Word of mouth* och denna personliga kommunikation ses som en av de starkaste krafterna inom marknadsföring och kommunikation (Bansal & Voyer, 2000). Många konsumenter litar nämligen i större utsträckning på en informell och personlig kommunikation. Gymnasieskolorna har anammat användningen av interpersonella kanaler såsom öppet hus och gymnasieämssor. Båda dessa kanaler möjliggör att ungdomarna och föräldrarna kan ställa frågor och ha en dialog med representanter för de olika skolorna. Då den tjänst som gymnasieskolorna erbjuder är abstrakt spelar den personliga kontakten mellan skolan, dess ambassadörer och den potentiella eleven en viktig roll. Den potentiella eleven söker information om utbildningen och skolan hos de elever och lärare som har erfarenhet av utbildningen (Bansal & Voyer, 2000). Genom att även se och uppleva den miljö i vilken tjänsten levereras kan den potentiella eleven skapa sig en bild av hur tjänsten ser ut. Hur väl dessa kanaler fungerar beror dock bland annat på hur starka band som finns mellan de olika parterna. Starka band, såsom de mellan familjemedlemmar och vänner, är mer inflytelserika än svaga band, såsom de mellan bekanta och främlingar (Brown & Reingen, 1987). Dock kan dessa svaga band fungera som bryggor där informationen kan flöda till och från olika nätverk och grupper. Att använda nuvarande elever som ambassadörer för skolan kan vara ett sätt att stärka banden eftersom sändaren och mottagaren kan ha mycket gemensamt i form av ålder och intressen.

### 6.3.1. Sociala medier – en populär kanal

Utifrån diagrammet ovan kan vi dra slutsatsen att de nya medierna används i större utsträckning än de traditionella. Den höga användningen av nya medier ligger i linje med den tekniska och digitala utveckling som pågått i flera år, därmed är det föga förvånande att dessa används allt mer. Det är även på nätet en stor del av dagens ungdomar finns tillgängliga att kommunicera med. Sociala medier har under flera år varit ett populärt medium bland ungdomar och gjort det mer möjligt att dela med sig av sina erfarenheter med varandra och resten av världen. Den teknologiska utvecklingen och de möjligheter som den fört med sig, har gjort att fler organisationer har fått upp ögonen för denna till synes interaktiva kanal. Det är numera möjligt att tala till den stora massan, samtidigt som det även finns möjlighet till individuell anpassning och kommunikation.

**TABELL 6:5 – Sociala medier**

Vi ligger i framkant vad gäller att använda sociala medier vid rekrytering av elever (procent)	Kommunala skolor	Fristående skolor	Totalt
Instämmer helt	9	21	13
Instämmer delvis	42	43	43
Tar delvis avstånd	32	25	30
Tar helt avstånd	11	7	10
Ingen åsikt	6	3	5

Tabellen visar huruvida skolorna anser att de ligger i framkant vad gäller användningen av sociala medier vid rekrytering av elever (n=260).

Drygt hälften av skolorna instämmer helt eller delvis i att de ligger i framkant när det gäller att använda sociala medier i sin rekryteringsprocess. Fyra av tio tillfrågade skolor tar dock avstånd helt eller delvis från detta påstående.

Majoriteten av skolorna anser sig alltså i någon mån ligga i framkant vad gäller användningen av sociala medier. Noterbart är att det finns en korrelation mellan hur långt skolorna har kommit med sociala medier, det vill säga om de anser sig ligga i framkant eller inte, och vilken ägarform de har. 21 procent av de fristående gymnasieskolorna anser att de definitivt ligger i framkant medan endast 9 procent av de kommunalt ägda skolorna definitivt anser sig ligga i framkant med sociala medier. Dock är det nästan lika många kommunala som enskilda skolor som delvis instämmer (42 procent respektive 43 procent) (n=260;  $V=0,197$ ;  $p=0,040$ ).

I och med att fristående skolor anser sig ha kommit längre med användningen av sociala medier kan det också vara lättare för dem att skapa en relation till sina målgrupper, sprida sina budskap till dessa och få direkt respons på ett relativt billigt sätt. De kan dessutom följa och reagera på mottagarnas åsikter i frågor som rör organisationen. I grunden kostar det inget att finnas på sociala medier. Det som kostar är dock personalen som ska driva arbetet, då detta tar tid. En innovativ användning av sociala medier kan vara ett sätt att differentiera sig gentemot konkurrerande skolor, vilket Kotler och Keller (2012, s.289-290) beskriver som ett strategiskt verktyg. Trots tidsaspekten kan användningen av sociala medier, förutsatt att arbetet är genomtänkt med tydliga mål, fungera som ett hjälpmedel i att sprida vad skolorna står för och bemöta kritik för att på så sätt positionera sig i förhållande till sina konkurrenter samt bygga skolans varumärke.

Som det går att se i figur 6:5 används en blandning av olika kanaler, dock är det inte möjligt för oss att uttala oss om vilka kanaler som är mest effektiva, vilket heller inte ingår i studiens syfte. De olika kanalerna fungerar på olika sätt och når olika typer av människor. Dessutom passar inte alla typer av budskap i alla kanaler. De potentiella eleverna har förväntningar på vilket budskap som återfinns i vilken kanal, vilket innebär att ett budskap kan upplevas som passande i en kanal men kan i en annan upplevas som malplacerat. De olika kanalerna kan på så sätt komplettera varandra.

Vi undersökte även hur skolorna valde att rangordna de olika kanalerna i förhållande till varandra. De interpersonella kanalerna öppet hus (24 procent), nuvarande elever (24 procent) och gymnasieämssor (17 procent) värderades högst av många respondenter. Tätt därefter följde även de nya medierna: sociala medier (14 procent) och hemsidor (9 procent). Även utskick av informationsmaterial direkt till eleven rankades högt (7 procent).

Som vi tidigare konstaterat riktar sig kommunala skolor i större utsträckning till målgrupper inom ett specifikt geografiskt område. Dessa skolor uppgav även att de talar mer till den stora massan än vad fristående skolor gör, vilket inte är så konstigt. Att rikta sig till en geografiskt avgränsad marknad ger nämligen den fördelen att det kan vara lättare att nå målgruppen med hjälp av massinriktade kanaler. Om man kan rama in sin målgrupp inom ett visst geografiskt område är det också lättare att nå dem via exempelvis affischering och annonsering i dagstidningar. I resultatet ovan fanns dock inget som visar på att det skulle finnas en koppling mellan hur kanalerna har rangordnats och vilken ägarform skolorna har. Vi kan inte heller se något samband mellan kanalernas rangordning och huruvida de anser sig tala till den stora massan eller enskilda elever, vilket annars hade varit ett intressant samband att upptäcka.

Vi har nu redogjort för vilka olika kanaler gymnasieskolorna använder och det kan även vara intressant att reflektera över på vilka grunder dessa val görs.

### 6.3.2. Kunskap och erfarenhet styr valet av kanal

**TABELL 6:6 – Utgångspunkt vid val av kanal**

När vi väljer kanal utgår vi från... (procent)	Analyser av målgruppen	Tradition	Bekvämlighet	Budget	Kunskap/erfarenhet	Konkurrenterna
Instämmer helt	30	10	2	27	46	2
Instämmer delvis	46	43	21	49	46	28
Tar delvis avstånd	11	30	32	12	4	40
Tar helt avstånd	7	11	32	7	0	20
Ingen åsikt	12	6	13	6	5	11

Tabellen visar hur skolorna ställer sig till de olika påståendena vad gäller utgångspunkten i deras kanalval (n=260).

När de tillfrågade skolorna ska välja vilken kanal de ska använda sig av svarar 92 procent att de helt eller delvis instämmer i att de utgår ifrån kunskap och erfarenhet, 76 procent utgår ifrån den budget de har, lika stor andel utgår främst från målgruppsanalyser. 53 procent instämmer i att de utgår ifrån de traditioner de har. Endast 31 respektive 23 procent utgår ifrån vad konkurrenterna gör och vad som är mest bekvämt.

Resultatet visar att det i stor utsträckning finns en tanke bakom vilka kanaler gymnasieskolorna väljer att använda sig av. Då eleverna förväntar sig att en viss typ av budskap återfinns i en viss typ av kanal, är det inte fel att utgå ifrån den kunskap, erfarenhet och traditioner som skolorna har, förutsatt att kanalen tillsammans med budskapet gör att de når önskat resultat. Det är denna tanke eller avsikt som ligger bakom valet som gör att kommunikationen kan anses vara strategisk.

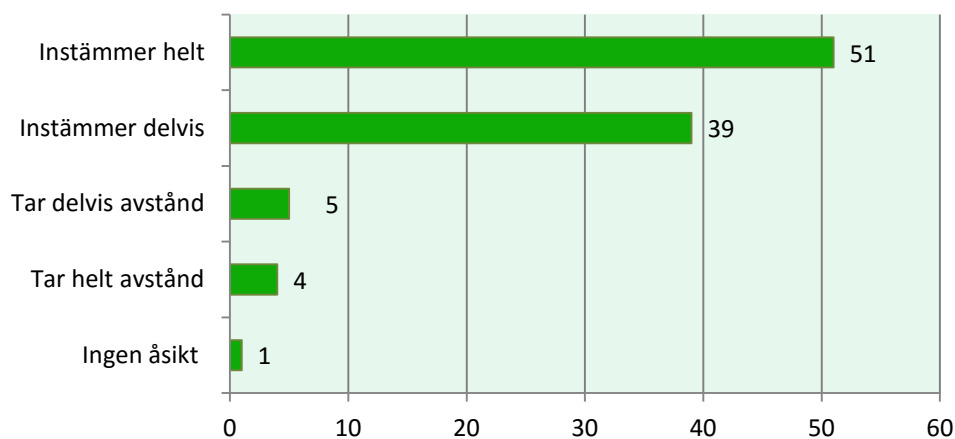
## 6.4. Mer kring strategisk kommunikation

Utöver våra tre frågeställningar kopplade till målgrupper, budskap och kanaler som vi ovan redogjort för kommer vi nu presentera ytterligare några intressanta aspekter kring skolornas arbete med kommunikation.

Vid det här laget har det säkerligen inte undgått någon att marknadsföring och kommunikation har blivit en allt mer viktig del i de svenska gymnasieskolornas vardag. Den komplexitet och osäkerhet som gymnasieskolorna existerar i har gjort det möjligt och nödvändigt att tala om gymnasieskolors kommunikation ur ett strategiskt perspektiv. För att klassas som strategisk kommunikation krävs att de kommunikativa åtgärderna som utförs är strategiska och avsiktliga. Fokus ligger således på den strategiska tillämpningen av kommunikationen samt hur en organisation fungerar som en social aktör när den utför sitt uppdrag (Hallahan, Holtzhausen, van Ruler, Verčič, & Sriramesh, 2007, s. 7).

**FIGUR 6:6 – Marknadsföringens betydelse i rekryteringsprocessen**

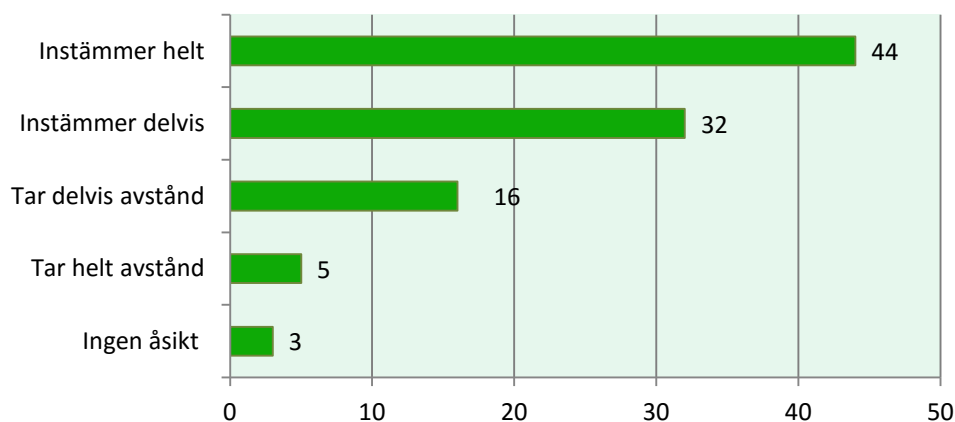
**För oss är marknadsföring en viktig del i att rekrytera elever (procent)**



Figuren visar andel skolor som anser att marknadsföring är en viktig del i att rekrytera elever (n=273).

**FIGUR 6:7 – Uppfattning kring konkurrensen om eleverna**

**Konkurrensen om eleverna var mycket hög inför det senaste gymnasievalet (procent)**



Figuren visar andel skolor som anser att konkurrensen om eleverna var mycket hög inför det senaste gymnasievalet (n=273).

90 procent av skolorna instämmer helt eller delvis i att marknadsföring är en viktig del i att rekrytera nya elever. Och en nästan lika stor andel (77 procent) instämmer helt eller delvis i att konkurrensen om eleverna var mycket hög inför det senaste gymnasievalet. Det finns ett samband mellan dessa variabler som visar att 65 procent av de skolor som upplevde en mycket hög konkurrens även ansåg att marknadsföring är viktigt för att rekrytera elever (n=273; V=0,297; p=0,000). Att konkurrensen upplevs som hög går i linje med tidigare forskning då den talar om en gymnasieemarknad som blivit alltmer konkurrensbetonad. Pressen på gymnasieskolorna att kommunicera med potentiella elever ökar därmed.

**TABELL 6:7 – Konkurrens om eleverna kontra rekryteringskampanj**

Konkurrensen om eleverna var mycket hög inför senaste gymnasievalet (procent)	Bedrev er skola en kampanj för att rekrytera elever inför det senaste gymnasievalet?	
	Ja	Nej
Instämmer helt	84	17
Instämmer delvis	86	14
Tar delvis avstånd	70	30
Tar helt avstånd	15	85
Ingen åsikt	25	25

Tabellen visar korrelationen mellan hur skolorna ställer sig till påståendena om konkurrensen var mycket hög och om de bedrev en kampanj inför det senaste gymnasievalet (n=273).

Den upplevda graden konkurrens på marknaden är även avgörande för huruvida gymnasieskolorna bedrev en rekryteringskampanj inför det senaste gymnasievalet. 84 procent av de skolor som upplevde en mycket hög konkurrens valde att bedriva en rekryteringskampanj inför det senaste gymnasievalet (n=273; V=0,439; p=0,000).

#### 6.4.1. Kommunikatörer och kommunikationsplaner

Att undersöka hur många av skolorna som har minst en specifik tjänst med inriktning mot kommunikation/marknadsföring kan ge en god indikation på i vilken utsträckning de prioriterar kommunikationsarbetet på skolan. Dock är vi medvetna om att en gymnasieskola kan prioritera kommunikation högt utan att nödvändigtvis ha en specifik tjänst med samma inriktning.

**TABELL 6:8 – Anställd kommunikatör**

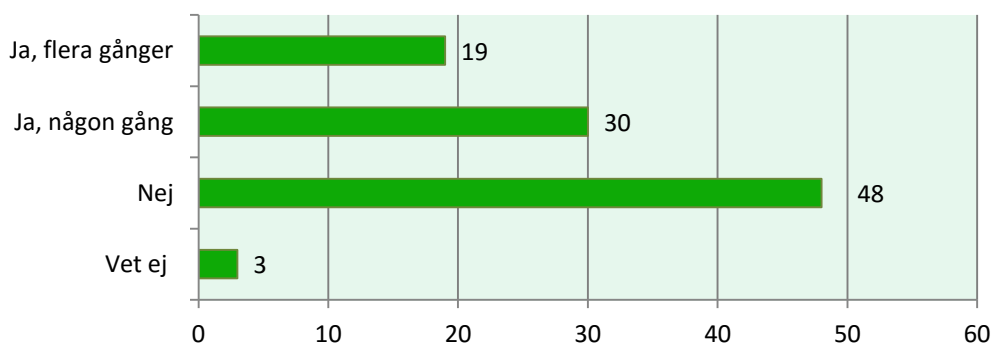
Har er skola minst en specifik tjänst inriktad på kommunikation/marknadsföring? (procent)	Kommunala skolor	Fristående skolor	Totalt
Ja	40	40	40
Nej	60	58	59
Vet ej	0	2	1

Tabellen visar hur stor andel av skolorna som har minst en specifik tjänst inriktad på kommunikation eller marknadsföring (n=283).

I resultatet finner vi att 40 procent av skolorna har en tjänst på skolan med speciellt fokus på kommunikation och marknadsföring, samt att det är lika vanligt förekommande att kommunala och fristående skolor anlitar minst en kommunikatör/marknadsförare. Det finns heller ingen direkt skillnad att se beroende på var i landet skolan är belägen. Har skolorna ingen specifik tjänst inriktad på kommunikation/marknadsföring, eller helt enkelt behöver extra hjälp, går det naturligtvis även att låta ett externt företag utföra till exempel reklamkampanjer.

**FIGUR 6:8 – Extern hjälp med kampanjer**

**Har ni under de tre senaste åren tagit hjälp av ett externt företag för att utföra reklamkampanjer eller marknadsföringsinsatser? (procent)**



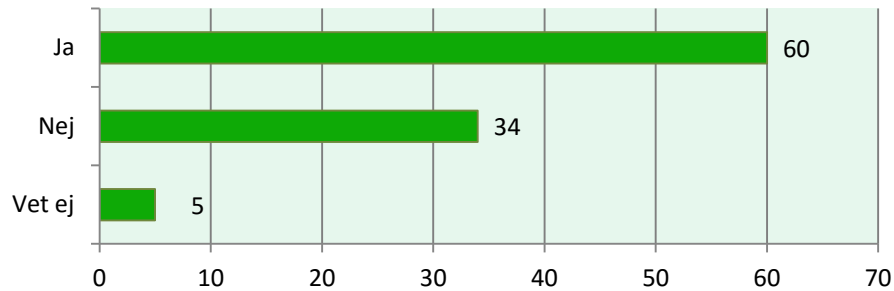
Figuren visar andel skolor som under de tre senaste åren tagit hjälp av ett externt företag för att utföra reklamkampanjer eller marknadsföringsinsatser (n=273).

Nästan hälften av skolorna uppger att de minst en gång (alternativen flera gånger och någon gång sammanfogat) under de senaste tre åren tagit hjälp av ett externt företag när det gäller marknadsföringsuppgifter. En femtedel har tagit till extern hjälp mer än en gång.

Att ha en kommunikationsplan kan ses som en grundförutsättning för att kommunicera strategiskt, dock menar Hallahan et al. (2007) att så länge kommunikationen är genomtänkt kan den anses vara strategisk. En kommunikationsplan är med andra ord inte nödvändig för att kommunicera strategiskt, men ska definitivt ses som en bra grund i det kommunikativa arbetet. I vår studie ser vi på förekomsten av kommunikationsplan som en indikator för i vilken utsträckning den kommunikation som utförs är strategisk.

**FIGUR 6:9 – Kommunikationsplan**

**Har ni en kommunikationsplan för rekrytering av elever? (procent)**



Figuren visar andel skolor som har en kommunikationsplan för rekrytering av elever (n=283).

I undersökningen har 60 procent av skolorna angett att de har en kommunikationsplan medan 34 procent svarar att de inte har det. Resultatet visar alltså att majoriteten av de svarande skolorna har en kommunikationsplan, vilket vi anser tyder på att de i viss mån har någon form av strategi. Det fanns inget nämnvärt samband mellan skolornas huvudmannaskap och huruvida de har en kommunikationsplan eller inte.

**TABELL 6:9 – Marknadsföringens betydelse kontra kommunikationsplan kontra kommunikatör**

För oss är marknadsföring en viktig del i att rekrytera nya elever (procent)	Kommunikationsplan		Kommunikatör		Totalt
	Ja	Nej	Ja	Nej	
Instämmer helt	60	36	65	42	51
Instämmer delvis	36	46	32	44	39
Tar delvis avstånd	4	7	2	8	5
Tar helt avstånd	0	10	2	5	4
Ingen åsikt	0	1	0	1	1

Tabellen visar hur stor skolorna ställer sig till påståendet om att marknadsföring är en viktig del i att rekrytera elever. Notera att "kommunikatör" svarar på frågan om skolan har minst en specifik tjänst inriktad på kommunikation eller marknadsföring (n=273).

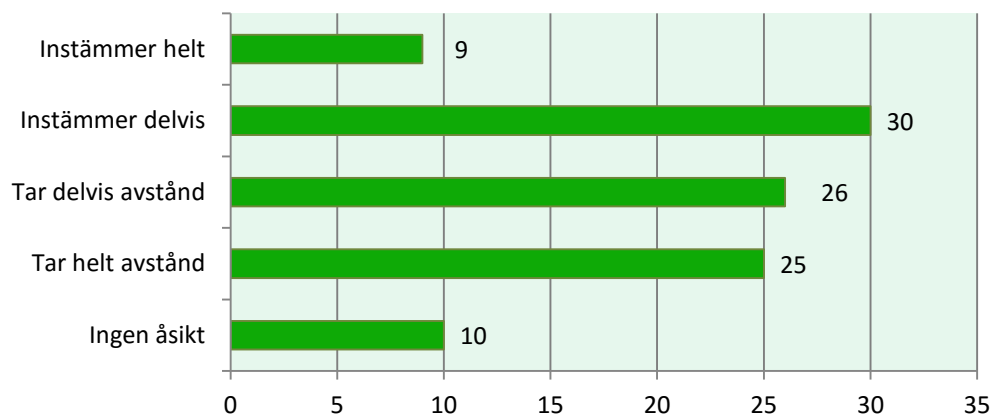
Intressant att notera är att det finns en tydlig korrelation i att skolor som antagit en kommunikationsplan i högre utsträckning förlitar sig på marknadsföring när de rekryterar elever. 96 procent av skolorna med en kommunikationsplan instämmer helt eller delvis, medan motsvarande andel hos skolorna utan kommunikationsplan är 82 procent (n=273;  $V=0,264$ ;  $p=0,000$ ). Samma samband finns att se bland de skolor som har en specifik kommunikationstjänst. Dessa skolor anser i större utsträckning att marknadsföringen är viktig (n=273;  $V=0,184$ ;  $p=0,017$ ). Både förekomsten av kommunikationsplan och kommunikatör anses som bra byggstenar i att kommunicera strategiskt, vilket vi också kan se eftersom dessa skolor värderar marknadsföringen som rekryteringsmedel högre.



## 6.4.2. Skolan som varumärke

**FIGUR 6:10 – Varumärke kring enskilt program eller skolan**

**Det är lättare att bygga ett varumärke kring ett enskilt program än kring hela skolan (procent)**

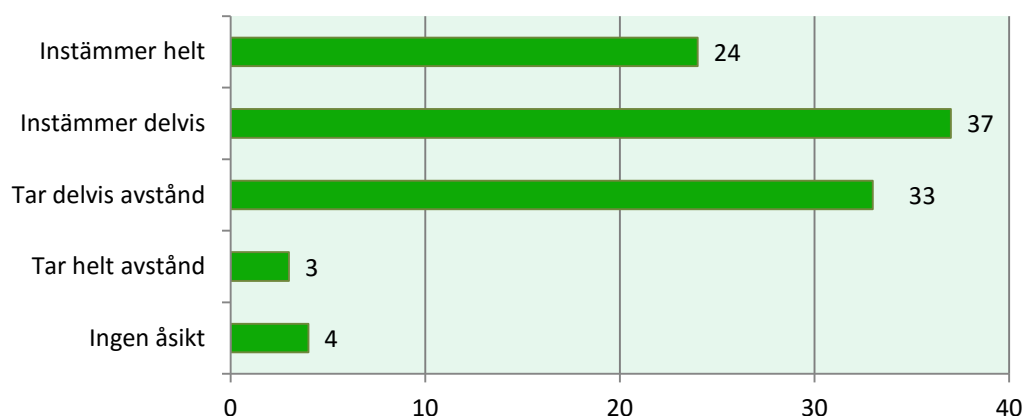


Figuren visar andel skolor som anser att det är lättare att bygga ett varumärke kring ett enskilt program än kring hela skolan (n=273).

Som en del i att locka elever till sin skola är det viktigt att skolan har ett gott rykte i sin närmaste omgivning. Ryktet styrs mycket av det varumärke som skolan byggt upp och inkluderar exempelvis skolans namn, logotyp och särskiljande attribut (de Chernatony & Riley, 1998 s.418; Kotler & Keller, 2012, s.241). Diagrammet ovan visar att 39 procent av skolorna instämmer helt eller delvis i att det är lättare att bygga ett varumärke kring ett enskilt program än kring hela skolan. Fler än hälften av skolorna tar dock avstånd till detta påstående.

**FIGUR 6:11 – Lärarnas del i skolans varumärke**

**Lärarna utgör en viktigare del i skolans varumärke än vad eleverna gör (procent)**



Figuren visar andel skolor som anser att lärarna utgör en viktigare del i skolans varumärke än vad eleverna gör (n=260).

Processen med att bygga upp ett varumärke är ett tidskrävande förlopp som inkluderar hela organisationen, vilket gör att varumärket måste stärkas internt innan det kan bli starkt utåt sett (Gromark & Melin, 2011, s.394-395). Både lärare och elever utgör en intern del av en skola och merparten av skolorna (61 procent) instämmer helt eller delvis i att lärarna är en viktigare del än eleverna när det gäller skolans varumärke.

## 6.5. Resultatsammanfattning

Strategisk kommunikation innefattar många olika moment, vilket vi belyst i detta kapitel. Som resultatet visar arbetar de svenska gymnasieskolorna i vår undersökning i vissa avseenden aktivt med målgrupper och i andra fall inte lika aktivt. Att skolorna valt att rikta sig till en rad olika typer av målgrupper tyder på att de gjort ett aktivt val i segmenteringsprocessen. Det finns dessutom en betydande skillnad mellan fristående respektive kommunalt ägda skolor vad gäller vilka potentiella elever de riktar sig till. Medan majoriteten av de kommunalt ägda skolorna riktar sig till ungdomar i ett speciellt geografiskt område söker de enskilt ägda skolorna ungdomar med ett speciellt intresse i större utsträckning. Resultatet i denna fråga visar även på att de vanligast förekommande profileringskategorierna är de akademiska och marknadsorienterade, tätt följt av den arbetsmarknadsorienterade profileringen (Lund, 2007, s. 290-291). Att just dessa kategorier är vanligast ser vi kunna kopplas till att det finns olika typer av gymnasiala program med olika inriktningar. Fyra av fem undersökta skolor anser att föräldrar till potentiella elever är en lika viktig målgrupp som eleverna själva. För att definiera sina målgrupper tar en knapp tredjedel av skolorna hjälp av analyser, till exempel för att analysera målgrupper, omvärlden eller konkurrenterna. Fristående skolor gör detta i något högre grad än kommunala skolor.

Studien visar även på att flera olika typer av budskap används i skolornas kommunikation. Den kognitiva budskapsstrategin dominerar bland gymnasieskolorna. Att dessa rationella argument används mycket anser vi, med utgångspunkt i tidigare redovisade teorier, har att göra med hur gymnasieskolorna ser på den verksamhet de bedriver. 88 procent av skolorna anser att deras kommunikation består av ren information och inte reklam. Att skapa reklamliknande budskap utifrån marknadsteorier kan därmed strida mot den bild av verksamheten som gymnasieskolorna själva har. Kognitiva attribut såsom information är då mer attraktivt och passar bättre ihop med de värderingar som kan finnas. Den konkurrensfördel som flest skolor uppgett att de lyfter fram i sin kommunikation är kompetenta lärare. Därefter följer ett nischat utbud av utbildningar, ett bra geografiskt läge, en anrik skola och innovativa undervisningsmetoder. Merparten av de tillfrågade skolorna anser att alla på deras skola kommunicerar samma budskap utåt.

Gymnasieskolorna i undersökningen använder en stor variation av kanaler, där de interpersonella kanalerna såsom öppet hus och gymnasieämbassor, samt nya medier som sociala medier och hemsidor toppar listan. Även när skolorna fick rangordna de olika kanalerna rangordnade majoriteten de interpersonella kanalerna och de nya medierna som nummer ett. Majoriteten anser sig även ligga i framkant vad gäller användningen av sociala medier, vilket är något vanligare för fristående skolor. Traditionella kanaler såsom broschyrer och annonser i tidningar används också relativt flitigt.

Nio av tio skolor instämmer helt eller delvis i att marknadsföring är en viktig del i att rekrytera nya elever. Och en nästan lika stor andel (77 procent) anser att konkurrensen om eleverna var hög inför det senaste gymnasievalet. Utav de skolor som upplevde en mycket hög konkurrens valde 84 procent att inför valet bedriva en rekryteringskampanj. Mer än hälften av skolorna (60 procent) har en kommunikationsplan och 40 procent har en tjänst med speciellt fokus på kommunikation och marknadsföring på skolan. Merparten av skolorna (61 procent) instämmer helt eller delvis i att lärarna utgör en viktigare del än eleverna när det gäller skolans varumärke. Sammantaget kan vi konstatera att det finns en viss strategisk aspekt i hur skolorna kommunicerar. Många skolor har dock en bit kvar i sitt kommunikativa arbete med målgrupper, budskap och kanaler i syfte att rekrytera elever.

## 7. DISKUSSION

I detta avslutande kapitel diskuterar och reflekterar vi över de resultat vi fått fram, vår arbetsprocess, vad vi kunde gjort annorlunda samt bemöter eventuella invändningar till studien. Slutligen ger vi även förslag på områden som kan vara intressanta att forska vidare kring.

Syftet med denna studie har varit att undersöka hur gymnasieskolor i Sverige kommunicerar i syfte att rekrytera elever. Detta har vi gjort ur ett kvantitativt perspektiv med hjälp av en webbenkät som skickats till alla gymnasieskolor i Sverige. Tyvärr blev svarsfrekvensen relativt låg. 34 procent av skolorna vi skickade till genomförde enkäten. Visserligen är vi medvetna om att svarsfrekvensen ofta är betydligt lägre vid webbenkäter än vid postenkäter. Trots detta ansåg vi att en webbenkät var det tillvägagångssätt som passade oss och vår studie bäst. Om vi hade haft tillräckligt med resurser hade vi övervägt att istället använda oss av postenkäter.

Vidare kan även valet att göra en kvantitativ undersökning istället för en kvalitativ sådan diskuteras. En kvalitativ undersökning med exempelvis samtalsintervjuer hade gjort det möjligt för oss att förstå mer djupgående hur gymnasieskolor resonerar kring den kommunikation som utförs i syfte att rekrytera elever. Vi ville dock undersöka ett stort antal gymnasieskolor, närmare bestämt alla gymnasieskolor i Sverige, och då hade en kvalitativ studie blivit helt ohållbar inom våra tids- och resursramar. Att ha alla Sveriges gymnasieskolor som population var naturligtvis även riskabelt då bortfallet beräknades bli stort, vilket det även blev. Trots detta ansåg vi att resultatet skulle bli mer pålitligt om vi gjorde ett totalurval. Då vår ambition var att undersöka hela Sveriges gymnasieemarknad såg vi inte ett totalurval som något negativt utan snarare en möjlighet att få en bredd på vårt dataunderlag. Vi anser att det resultat vi fått fram är trovärdigt och i viss mån kan generaliseras samt vara representativt för gymnasieskolorna i Sverige. Vårt resultat går dessutom i linje med vad andra studier inom ämnet har visat.

Om vi hade haft möjlighet att göra studien en gång till hade vi lagt ännu mer tid på att rensa och uppdatera den lista på mailadresser och skolor som Skolverket lät oss ta del av. Förhoppningsvis hade en sådan genomgång kunnat generera en högre svarsfrekvens. Då vi skickade ut enkäterna fick vi exempelvis en del svar som tydde på att flera av dem som fick mailet inte jobbade kvar på skolan.

Valet att utgå ifrån gymnasieskolor istället för skolenheter är något vi argumenterade för och emot en lång tid innan vi beslutade oss för gymnasieskolor. Det som avgjorde var att det trots allt är skolor, som ungdomar söker till och inte skolenheter. Dessutom kommunicerar och marknadsför sig gymnasieskolorna i större utsträckning som skolor och inte enskilda enheter. Denna avgränsning anser vi därför vara väl motiverad.

Trots att vi arbetade mycket med att formulera enkätfrågorna hade vi, om vi fick göra om studien, arbetat ytterligare med dem. Under analysarbetets gång kom vi fram till flera relevanta frågor som vi gärna hade fått svar på. Det ska dock nämnas att vi arbetade mycket med att sälla bort frågor och välja ut de som vi ansåg mest givande för studien för att enkäten inte skulle bli för lång. Hade vi gjort om studien nu hade vi dessutom kunnat ta till oss och anpassat vissa frågor utifrån den feedback en del gymnasieskolor gav i den öppna frågan som fanns sist i enkäten. Huruvida de enkätfrågor vi ställt är helt neutrala och inte ledande kan självklart diskuteras. Oavsett hur man utformar en fråga kan man alltid hitta personer som tycker frågan är felställd, men vi har under framtagningen av enkäten försökt att utforma frågorna enligt konstens alla regler.

När vi påbörjade arbetet med studien hade vi ingen tydlig bild över hur resultatet skulle bli. Det var ett antal år sedan någon av oss studerade på gymnasiet och vi misstänkte att mycket skulle ha förändrats kring gymnasieemarknaden sedan dess. Båda av oss gick dessutom på kommunala skolor och hade därför sämre koll på hur fristående skolor kommunicerar. Vi hade ändå en tanke om att fristående gymnasieskolor generellt sett borde ha kommit längre i sitt arbete med strategisk kommunikation

eftersom dessa skolor "fötts" in på en konkurrentutsatt marknad på ett sätt som många kommunala skolor inte upplevt från start. Dessutom ägs dessa av aktiebolag som i många fall vill generera vinst, därmed var tanken att dessa fokuserar mer på resurseffektivitet. Vårt resultat visar att det finns vissa skillnader i hur de olika typerna av skolor kommunicerar, men inte i lika stor utsträckning som vi från början hade trott.

Med strategisk kommunikation som teoretisk ram har vi undersökt hur svenska gymnasieskolorna arbetar med målgrupper samt vilka budskap och kanaler de använder. Resultatet visar att skolorna delar in gymnasie marknaden i olika segment, där fristående skolor främst riktar sig till personer med ett speciellt intresse och kommunala skolor istället riktar sig till ett specifikt geografiskt område. Detta är föga förvånande då de kommunala skolorna ofta agerar inom ett visst geografiskt område medan de fristående skolorna inte har varit lika platsbundna.

Om vi bara tittat på målgrupper och vilka de riktar sig till hade vi kunnat se små skillnader mellan de olika ägarformerna. Dock fann vi att den budskapsstrategi som används är densamma för majoriteten av alla svarande skolor oavsett huvudman. Den kognitiva budskapsstrategin dominerar bland gymnasieskolorna, vilket går i linje med att de allra flesta skolor anser att deras kommunikation består av ren information och inte reklam. Exempelvis nämns kompetenta lärare, nischat utbud av utbildningar, ett bra geografiskt läge, en anrik skola och innovativa undervisningsmetoder som de konkurrens fördelar som lyfts fram mest. Dessa förmedlar de helst i kanaler av interpersonell karaktär, såsom öppet hus och gymnasie mässor, men även via sociala medier, hemsidor, broschyrer och annonser i, vilket var föga förvånande.

Det har varit väldigt intressant att undersöka hur gymnasieskolor arbetar med kommunikation i syfte att rekrytera nya elever. En del saker har förändrats sedan vi själva stod inför samma val som dagens ungdomar, men det mesta är sig likt. Trots att vi ser att det finns ett stort intresse för marknadsföring och kommunikation hos en del av Sveriges gymnasieskolor har de ändå en del att fundera på vad gäller deras kommunikativa arbete med målgrupper, budskap och kanaler i syfte att rekrytera elever.

## 7.1. Förslag på vidare forskning

Med tanke på att Skolverkets prognos säger att situationen med det sjunkande elevantalet kommer att vända under 2016 vore det intressant att göra en ny undersökning inom ett antal år för att se om gymnasieskolorna upplever konkurrensen på samma sätt då. Kan en mer stabiliserad marknad, där efterfrågan bättre motsvarar utbudet, förändra det sätt som gymnasieskolorna kommunicerar på?

Det hade även varit intressant att utföra en kvalitativ version av denna studie för att gå djupare in på hur de olika skolorna resonerar kring strategisk kommunikation i samband med rekryteringen av nya elever.

Vi ser gärna att forskning utifrån ett mottagarperspektiv samt en närmare innehållsanalys av gymnasieskolornas budskap och kanaler görs i relation till denna studie för att utveckla vår förståelse för de mekanismer som styr gymnasie marknaden.

## 8. REFERENSER

- Albertsson, S. & Lundqvist, O. (1997). *Marknadsföring*. 3. uppl. Sundbyberg: Bonnier utbildning AB.
- Bansal, H. S., & Voyer, P. A. (2000). Word-of-Mouth Processes within a Services Purchase Decision Context. *Journal of Service Research*, 3(2), 166–177. <http://doi.org/10.1177/109467050032005>
- Barmark, M. & Djurfeldt, G. (2015). *Statistisk verktyglåda 0: att förstå och förändra världen med siffror*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Bergbom, N-E. Hansson, T. (2004). *Kampen om eleverna - Marknadsföringens konsekvenser för gymnasievalet*. (Kandidatuppsats). Kristianstad: institutionen för ekonomi, Högskolan i Kristianstad
- Bock, D. E., Poole, S. M., & Joseph, M. (2014). Does branding impact student recruitment: a critical evaluation. *Journal of Marketing for Higher Education*, 24(1), 11–21. <http://doi.org/10.1080/08841241.2014.908454>
- Broadly, D. & Börjesson, M. (2008): "*En social karta över gymnasieskolan*", *Individ – samhälle – lärande*, (2:2008), Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Cornelissen, J. (2014). *Corporate communication: a guide to theory and practice*. (4th [updated] edition.) Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Ltd.
- Brown, J. J., & Reingen, P. H. (1987). Social ties and word-of-mouth referral behavior. *Journal of Consumer research*, 350–362.
- Clow, K. E., & Baack, D. (2007). *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*. [3rd edition], (Pearson Education, Inc. Published by Prentice Hall.)
- de Chernatony, L., & Riley, F. D. (1998). Defining A "Brand": Beyond The Literature With Experts' Interpretations. *Journal Of Marketing Management*, 14(4/5), 417-443.
- Dersch, J. & Lovén, A. (2010). Vägen efter grundskolan, i Lundahl, L. (red). *Att bana vägen mot framtiden: karriärval och vägledning i individuellt och politiskt perspektiv*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Ejlertsson, G. (2005). *Enkäten i praktiken: en handbok i enkätmetodik*. (2. [omarb.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Esaiasson, P. (2007). *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. (3., [rev.] uppl.) Stockholm: Norstedts juridik.
- Esaiasson, P. (2013). *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Norstedts juridik.
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2014). From public relations to strategic communication in Sweden: the emergence of a transboundary field of knowledge. *Nordicom Review*, 35(2), 123–138.
- Forsberg, H. (2015). *Kampen om eleverna: gymnasiefältet och skolmarknadens framväxt i Stockholm, 1987-2011*. Diss. Uppsala : Uppsala universitet, 2015. Uppsala.

Gustavsson, S., Holmberg, L., & Wahlström, C. (2014.). *En skolas rykte - Innebörden av en varumärkesorientering i den svenska gymnasieskolan*. (Kandidatuppsats). Lund: företagsekonomiska institutionen, Lunds universitet

Gromark, J. & Melin, F. (2011). The underlying dimensions of brand orientation and its impact on financial performance. *Journal of Brand Management*, 18, 394-410

Gymnasium.se. (uå). *Kampen om eleverna - Marknadsföringens konsekvenser för gymnasievalet*.

Hall, S. (2006). Encoding/Decoding. I Durham, M.G. & Kellner, D.M. (red.), *Media and cultural studies: keywords*. (s. 163-173). Malden, MA: Blackwell Publishing.

Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35.  
<http://doi.org/10.1080/15531180701285244>

Humble, M. (2007). *Kampen om eleverna: en studie kring en marknadsanpassad skola*. (Kandidatuppsats). Stockholm: pedagogiska institutionen, Södertörns högskola

Internationella handelskammaren, & Svenska nationalkommittén. (2011). *ICC:s regler för reklam och marknadskommunikation*. Stockholm; Paris: ICC Sweden ; International Chamber of Commerce (ICC). Hämtad 2016-05-10 från  
[http://www.codescentre.com/images/downloads/final\\_marketing\\_code\\_swe.pdf](http://www.codescentre.com/images/downloads/final_marketing_code_swe.pdf)

Jabbar, H. (2016). Selling Schools: Marketing and Recruitment Strategies in New Orleans. *Peabody Journal of Education*, 91(1), 4–23. <http://doi.org/10.1080/0161956X.2016.1119554>

Konsumentverket. (2014). *Marknadsföring av gymnasieutbildning Ett underlag till skolhuvudmän*. Hämtat 2016-05-02 från  
[http://www.konsumentverket.se/Global/Konsumentverket.se/Skola/Dokument/marknadsforing\\_av\\_gymnasieutbildning.pdf](http://www.konsumentverket.se/Global/Konsumentverket.se/Skola/Dokument/marknadsforing_av_gymnasieutbildning.pdf)

Kotler, P. & Keller, K.L. (2012). *Marketing management*. (14. ed., Global ed.). Harlow: Pearson Education.

Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, 33(1), 10–15. <http://doi.org/10.2307/1248740>

Kotler, P. & Fox, K.F.A. (1995). *Strategic marketing for educational institutions*. (2. ed.) Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Lantz, B. (2014). *Den statistiska undersökningen: grundläggande metodik och typiska problem*. (2., [utök.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Larsson, L. (2014). *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. (4., [bearb.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Lidegran, I. (2009). *Utbildningskapital: om hur det alstras, fördelas och förmedlas*. (Doktorsavhandling. Uppsala Studier i utbildnings- och kultursociologi no 3). Uppsala: Uppsala universitet.

- Lovén, A. (2000). *Kvalet inför valet: om elevers förväntningar och möten med vägledare i grundskolan*. (Kandidatuppsats). Lund: Lunds universitet.
- Lund, S. (2007). Valfrihet och konkurrens: Utvecklingstendenser inom gymnasieutbildningen. *Pedagogisk forskning i Sverige*, 12(4), 281–300.
- Lundahl, L., Arreman, I. E., Holm, A.-S., & Lundström, U. (2013). Educational marketization the Swedish way. *Education Inquiry*, 4(3). <http://doi.org/10.3402/edui.v4i3.22620>
- Lundahl, L., Erixon Arreman, I., Holm, A. & Lundström, U. (red.) (2014). *Gymnasiet som marknad*. Umeå: Boréa.
- Mainardes, E. W., Alves, H., Raposo, M., & de Souza Domingues, M. J. C. (2012). Marketing in higher education: A comparative analysis of the Brazil and Portuguese cases. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 9(1), 43–63. <http://doi.org/10.1007/s12208-011-0077-6>
- Mattsson Ottosson, M. (2009). *I valet och kvalet: En studie om grundskoleelevers gymnasieval*. (Magisteruppsats). Linköping: Linköpings universitet, Institutionen för beteendevetenskap och lärande.
- Moogan, Y. J. (2011). Can a higher education institution's marketing strategy improve the student-institution match? *International Journal of Educational Management*, 25(6), 570–589. <http://doi.org/10.1108/09513541111159068>
- Nationalencyklopedin. (2016). Sociala medier. Hämtad 2016-05-07 från <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/sociala-medier>
- Naudé, P., & Ivy, J. (1999). The marketing strategies of universities in the United Kingdom. *International Journal of Educational Management*, 13(3), 126–136. <http://doi.org/10.1108/09513549910269485>
- Nulty, D. D. (2008). The adequacy of response rates to online and paper surveys: what can be done? *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 33(3), 301–314. <http://doi.org/10.1080/02602930701293231>
- Olsson, E. (2012, 21 augusti). Elevjakt pumpar upp reklambudgeten. *Svenska Dagbladet*. Hämtad 2016-05-19 från <http://www.svd.se/elevjakt-pumpar-upp-reklambudgeten>
- Overton-de Klerk, N., & Verwey, S. (2013). Towards an emerging paradigm of strategic communication: Core driving forces. *Communicatio*, 39(3), 362–382. <http://doi.org/10.1080/02500167.2013.837626>
- Palm, L. (2006). *Kommunikationsplanering: en handbok på vetenskaplig grund*. Lund: Studentlitteratur.
- Pålsson, A. (2014). *Slaget om skolpengen En intervjustudie av fyra gymnasierektorers uppfattningar om gymnasie marknaden och gymnasie marknadsföring i Göteborg*. (Kandidatuppsats) Göteborg: Institutionen för journalistik medier och kommunikation, Göteborgs universitet

Ries, A. & Trout, J. (2001). *Positioning: the battle for your mind*. (20th anniversary ed.) New York, N.Y.: McGraw-Hill.

Sandell, A. (2007). *Utbildningssegregation och självsortering: om gymnasieval, genus och lokala praktiker*. (Doktorsavhandling, Malmö Studies in educational sciences no 31). Malmö: Malmö högskola.

SFS 2008:486. Marknadsföringslag. (uo): Riksdagsförvaltningen.

Sifo. (2008). *Reklamutveckling i Sverige 2008*.

Shih, T.-H., & Fan, X. (2008). Comparing Response Rates from Web and Mail Surveys: A Meta-Analysis. *Field Methods*, 20(3), 249–271. <http://doi.org/10.1177/1525822X08317085>

Skolvalet. (uå). *Vad är skolpeng?*. Hämtad 2016-04-29 från <http://skolvalet.nu/fragor-och-svar/vad-ar-skolpeng-2/>

Skolverket (2010). *Konkurrensen om eleverna: kommunernas hantering av minskade gymnasiekullar och en växande skolmarknad*. [Elektronisk resurs] Stockholm: Skolverket.

Skolverket. (2012a). *En bild av skolmarknaden: syntes av Skolverkets skolmarknadsprojekt*. [Elektronisk resurs] Stockholm: Skolverket.

Skolverket. (2012b). *Börja om på nytt program i gymnasieskolan: statistik och elevröster*, Stockholm: Skolverket.

Skolverket. (2012c). *Enskilda huvudmän och skolmarknadens ägarstrukturer* [Elektronisk resurs]. Stockholm: Skolverket.

Skolverket. (2013a). *Val av grundskola*. Hämtad 2016-04-25 från <http://www.skolverket.se/regelverk/mer-om-skolans-ansvar/val-av-grundskola-1.210176>

Skolverket (2013b). *Det svåra valet: elevers val av utbildning på olika slags gymnasiemarknader*. [Elektronisk resurs] Stockholm: Skolverket.

Skolverket. (2013c). *Redovisning per skolenhet*. Hämtad 2016-04-20 från <http://www.skolverket.se/statistik-och-utvardering/om-skolverkets-statistik/vad-hander-kring-statistiken/redovisning-per-skolenhet-1.204066>

Skolverket. (2016). *Adresser till skolenheter*. Hämtad 2016-04-13 från <http://www.skolverket.se/skolformer/skoladresser>

SOM-institutet (2011). *Lycksalighetens ö: fyrtioen kapitel om politik, medier och samhälle: SOM-undersökningen 2010*. Göteborg: SOM-institutet.

SOU 2006:77. *Ungdomar, stress och psykisk ohälsa: analyser och förslag till åtgärder: slutbetänkande*. [Elektronisk resurs] Stockholm: Fritzes.

SOU 2006:40 *Utbildningens dilemma, demokratiska ideal och andrafierande praxis: rapport*. [Elektronisk resurs] Stockholm: Fritzes



Sveriges kommuner och landsting. (2012). *Motverka studieavbrott: gymnasieskolans utmaning att få alla elever att fullfölja sin utbildning*. Sveriges kommuner och landsting.

Söderberg, M. (2014). *Handbok för gymnasieantagning 2015-2016 - Gällande bestämmelser samt kommentarer om mottagande/antagning till gymnasieskolan*. Sveriges Kommuner och Landsting. Hämtad från <http://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7585-188-4.pdf>

Van Teijlingen, E. R. & Hundley, V. (2010). The importance of pilot studies. *Social Research Update*, 35, 49–59.

Thorstenson, G. (2006). *Människor påverkar människor: om vänner och word-of-mouth i PR och kommunikation*. Stockholm: Springtime.

Tourangeau, R., Conrad, F.G. & Couper, M. (2013). *The science of web surveys*. New York: Oxford University Press.

Trost, J. & Hultåker, O. (2007). *Enkätboken*. (3., [rev. och utök.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Werder, K. P. (2015). The Integration of Domains: Multidisciplinary Approaches to Strategic Communication Campaigns. *International Journal of Strategic Communication*, 9(2), 79–86. <http://doi.org/10.1080/1553118X.2015.1010829>

# BILAGA 1 – ENKÄT

## Gymnasieskolors kommunikation

Syftet med denna enkät är att kartlägga hur gymnasieskolor i Sverige kommunicerar strategiskt i syfte att rekrytera elever. Enkäten tar ca 5-10 minuter att besvara. Enstaka skolor/personer kommer inte kunna identifieras i sammanställningen.

Vilken ägarform har er skola?

- Kommunal
- Enskild (fristående)
- Landsting

Hur många elever går det på er skolenhet?

- 1-100
- 101-300
- 301-500
- 501-800
- 801-1200
- 1201-

När grundades er skola?

- Före 1990
- 1990-2010
- Efter 2010

Vilken är din huvudsakliga yrkesroll?

- Skolledning (t.ex. rektor/skolchef)
- Lärare
- Administrativ personal
- Kommunikatör/marknadsansvarig
- Annan

Din yrkestitel: \_\_\_\_\_

Vilken kommun tillhör er skola?

[Lista över kommuner]

Har ni en kommunikationsplan för rekrytering av elever?

- Ja
- Nej
- Vet ej

Har er skolenhet minst en specifik tjänst inriktad på kommunikation/marknadsföring?

- Ja
- Nej
- Vet ej

Tar ni hjälp av olika typer av analyser inför arbetet med att rekrytera nya elever (t.ex. målgruppsanalyser och konkurrentanalys)?

- Ja

Vilken typ av analys? (Det är tillåtet att markera flera alternativ)

- Målgruppsanalys
- Omvärldsanalys
- Konkurrentanalys
- Medieanalys
- Annan analys

Annan analys vi utför: \_\_\_\_\_

- Nej
- Vet ej

Bedrev er skola en kampanj för att rekrytera elever inför det senaste gymnasievalet?

- Ja
- Nej
- Vet ej

Har er skolenhet under de tre senaste åren tagit hjälp av ett externt företag för att utföra reklamkampanjer eller marknadsföringsinsatser?

- Ja, flera gånger
- Ja, någon gång
- Nej
- Vet ej

Nedan följer ett antal påståenden att ta ställning till.

	Instämmer helt	Instämmer delvis	Tar delvis avstånd	Tar helt avstånd	Ingen åsikt
För oss är marknadsföring en viktig del i att rekrytera nya elever.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det är lättare att bygga ett varumärke kring ett enskilt program än kring hela skolan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konkurrensen om eleverna var mycket hög inför det senaste gymnasievalet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi jämför oss mycket med våra konkurrenter när det gäller marknadsföring.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hur ser ni på den kommunikation ni utför för att rekrytera elever?

- Det handlar mestadels om ren information
- Det handlar mestadels om reklam
- Ingen åsikt

Vilka är era huvudsakliga konkurrensfördelar som ni lyfter fram i er kommunikation? (Markera max tre alternativ)

- Anrik skola
- Nischat utbud av utbildningar
- Skollunch på extern restaurang
- Kortare skoldagar
- Innovativa undervisningsmetoder
- Geografiskt läge
- Många skolföreningar
- Förmåner (t.ex. i form av gratis/subventionerad körkortsutbildning, dator, läsplatta eller studiebonus)
- Kompetenta lärare
- Annan

Annan konkurrensfördel: \_\_\_\_\_

När vi väljer kanal för att kommunicera med potentiella elever utgår vi ifrån...

	Instämmer helt	Instämmer delvis	Tar delvis avstånd	Tar helt avstånd	Ingen åsikt
Analyser av målgruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tradition (vi gör som vi alltid gjort)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bekvämlighet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Budget	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kunskap/erfarenhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi gör som våra konkurrenser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vilka kanaler använder ni för att kommunicera med era potentiella elever? (Det är tillåtet att markera flera alternativ)

- Kommunens hemsida
- Egen hemsida för skolan
- Banners på hemsidor
- Sociala medier (t.ex. Facebook, Instagram, Twitter, Youtube och blogg)
- Broschyrer
- Tv-reklam
- Radio-reklam
- Bio-reklam
- Annons i tidningar
- Affischer i kollektivtrafiken
- Utskick av informationsmaterial direkt till potentiella elevers hem
- Mailutskick
- Gymnasiemässor
- Öppet hus
- Nuvarande elever som ambassadörer för skolan
- Telefonsamtal till potentiella elever
- Annan kanal

Rangordna de tre viktigaste [av de kanaler som valts i ovanstående fråga] kanalerna genom att skriva 1-3 i rutan framför respektive alternativ.

Nedan följer ett antal påståenden att ta ställning till.

	Instämmer helt	Instämmer delvis	Tar delvis avstånd	Tar helt avstånd	Ingen åsikt
Lärarna utgör en viktigare del i skolans varumärke än vad eleverna gör.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alla (ledning, personal, elever) på vår skola kommunicerar samma budskap utåt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi ligger i framkant när det gäller att använda sociala medier vid rekrytering av elever.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I vår kommunikation talar vi oftare till den stora massan snarare än till enskilda individer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
För oss är föräldrar till potentiella elever en lika viktig målgrupp som eleverna själva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Om du har någon kommentar kring undersökningen kan den lämnas här.

*Din text...*

## BILAGA 2 – MISSIVBREV

Ämne: Vi kartlägger gymnasieskolans kommunikation

Hej,

Det här mailet innehåller en enkätundersökning från Göteborgs universitet. Syftet med enkäten är att kartlägga hur gymnasieskolor i Sverige kommunicerar strategiskt i syfte att rekrytera elever. Vi har under det senaste decenniet sett en kraftig ökning av antalet gymnasieenheter samtidigt som elevantalet sjunkit. Hur ser konkurrenssituationen ut runtom i landet? Och hur gör olika skolor för att särskilja sig från mängden?

Genom att svara på denna enkät (ca 5-10 min) bidrar du med viktig kunskap kring hur kommunikation kan göra att en gymnasieskola kan överleva i dagens hårda konkurrens.

Undersökningen riktar sig till skolenheter på gymnasial nivå. Vi ser gärna att någon som är marknadsansvarig för din skolenhet svarar på enkäten, men det går givetvis bra att även rektorer eller administrativ personal svarar. Om du inte är rätt person, vänligen vidarebefordra meddelandet till den person som är lämpligast.

Undersökningen genomförs som ett examensarbete i medie- och kommunikationsvetenskap av studenter vid Göteborgs Universitet. Medverkan i enkätundersökningen är helt frivillig och dina svar kommer att behandlas anonymt. Enstaka skolor/personer kommer inte kunna identifieras i sammanställningen. Studien kommer att publiceras under sommaren och finnas tillgänglig för er att ta del av och använda i ert fortsatta arbete.

**Klicka på länken för att besvara enkäten:**

[Svara](#)

Om länken inte fungerar kan du klistra in följande i din webbläsare:

[https://samgu.eu.qualtrics.com/SE?Q\\_SS=9uz2cQaA81X4XWd\\_8nOoahgEtaIO67r&Q\\_CHL=email](https://samgu.eu.qualtrics.com/SE?Q_SS=9uz2cQaA81X4XWd_8nOoahgEtaIO67r&Q_CHL=email)

Om du har några frågor kring enkäten eller studien är du välkommen att vända dig till:

Johan Törnroth  
Tel. 0733-18 62 90  
[gustornrjo@student.gu.se](mailto:gustornrjo@student.gu.se)

Frida Tverelv  
Tel. 0769-46 66 17  
[gustvefr@student.gu.se](mailto:gustvefr@student.gu.se)

Handledare  
Marie Grusell, studierektor  
Tel. 031-786 4985  
[marie.grusell@jmg.gu.se](mailto:marie.grusell@jmg.gu.se)

Institutionen för journalistik, medier och kommunikation (JMG)  
Göteborgs universitet

[Klicka här för att inte få fler påminnelser](#)



## BILAGA 3 – PÅMINNELSEBREV

Ämne: Påminnelse - Vi kartlägger gymnasieskolans kommunikation

Hej,

Det här är sista chansen att hjälpa oss i vårt examensarbete där vi undersöker gymnasieskolors kommunikation. Detta är den sista påminnelsen och vi vore väldigt tacksamma om ni kunde ta er tid att fylla i enkäten. Har du redan svarat kan du bortse från detta mail.

Genom att svara på enkäten (ca 5-10 min) bidrar du med viktig kunskap kring hur kommunikation kan göra att en gymnasieskola kan överleva i dagens hårda konkurrens.

Syftet med enkäten är att kartlägga hur gymnasieskolor i Sverige kommunicerar strategiskt i syfte att rekrytera elever. Vi har under det senaste decenniet sett en kraftig ökning av antalet gymnasieenheter samtidigt som elevantalet sjunkit. Hur ser konkurrenssituationen ut runtom i landet? Och hur gör olika skolor för att särskilja sig från mängden?

Undersökningen riktar sig till skolenheter på gymnasial nivå. Vi ser gärna att någon som är marknadsansvarig för din skolenhet svarar på enkäten, men det går givetvis bra att även rektorer eller administrativ personal svarar. Om du inte är rätt person, vänligen vidarebefordra meddelandet till den person som är lämpligast.

Undersökningen genomförs som ett examensarbete i medie- och kommunikationsvetenskap av studenter vid Göteborgs Universitet. Medverkan i enkätundersökningen är helt frivillig och dina svar kommer att behandlas anonymt. Enstaka skolor/personer kommer inte kunna identifieras i sammanställningen. Studien kommer att publiceras under sommaren och finnas tillgänglig för er att ta del av och använda i ert fortsatta arbete.

**Klicka på länken för att besvara enkäten:**

[Svara](#)

Om länken inte fungerar kan du klistra in följande i din webbläsare:

[https://samgu.eu.qualtrics.com/SE?Q\\_SS=9uz2cQaA81X4XWd\\_8nOoahgEtaIO67r&Q\\_CHL=email](https://samgu.eu.qualtrics.com/SE?Q_SS=9uz2cQaA81X4XWd_8nOoahgEtaIO67r&Q_CHL=email)

Om du har några frågor kring enkäten eller studien är du välkommen att vända dig till:

Johan Törnroth  
Tel. 0733-18 62 90  
[gustornrjo@student.gu.se](mailto:gustornrjo@student.gu.se)

Frida Tverelv  
Tel. 0769-46 66 17  
[gustvefr@student.gu.se](mailto:gustvefr@student.gu.se)

Handledare  
Marie Grusell, studierektor  
Tel. 031-786 4985  
[marie.grusell@jmg.gu.se](mailto:marie.grusell@jmg.gu.se)

Institutionen för journalistik, medier och kommunikation (JMG)  
Göteborgs universitet

[Klicka här för att inte få fler påminnelser](#)