

# Kommunikationsavdelningar som tjänsteföretag

– En fallstudie om hur kundfokus kan implementeras på kommunikationsavdelningar

---

*The Communications Department as a Service Company  
- A case study on how customer focus can be implemented  
in communication departments*

**Elin Norberg**

Handledare: Jason Martin

Examinator: Promporn Wangwacharakul

## Sammanfattning

Linköpings universitet har under de senaste åren tampats med att allt färre väljer att söka sig till universitetet. Nedgången av antalet förstahandssökande till program kan liknas vid ett tapp av marknadsandelar. Olika åtgärder har genomförts, men nedgången har fortsatt, vilket har visat på ett behov av att göra något annorlunda för att bryta trenden. Genom att tillämpa principer för Quality Management på kommunikationsavdelningar och försöka se dem som tjänsteföretag hoppas något steg mot att se på marknadsföring ur ett nytt perspektiv kunna tas. Syftet med arbetet är att undersöka hur kundfokus kan appliceras på kommunikationsavdelningar vid universitet och deras arbete med marknadsföringsinsatser, för att öka attraktionen av nya kunder. Frågeställningarna som ska besvaras är:

- Hur kan marknadsföringsinsatser som genomförs av universitet utformas för att bidra till ett ökat kundintresse?
- Hur kan kundfokus implementeras på universitetens kommunikationsavdelningar?

Som grund för att besvara frågeställningarna har tidigare forskning kopplad till kundförståelse och enkätundersökningar gjorda på presumtiva studenter i Sverige använts. Dessa har kompletterats med en intervjustudie med 10 presumtiva studenter och en fallstudie gjord på Studentrekryterings- och alumnienheten vid Linköpings universitet.

Studien har visat att kommunikationsavdelningar kan betraktas som tjänsteföretag. Vid utformning av marknadsföringsinsatser behöver fokus vara på att tillgodose de presumtiva studenternas informationsbehov för att universitetet ska öka sin marknadsandel. Det är också viktigt att marknadsföringsinsatserna utformas på ett sätt som tillgodoser de presumtiva studenternas behov under hela köpprocessen. För det krävs en balans mellan traditionella och interaktiva marknadsföringsfunktioner samt användning av metoder som enkäter och intervjuer för att förstå de presumtiva studenternas behov. Det är också viktigt att kartlägga interaktionspunkter mellan universitetet och de presumtiva studenterna för att prioritera resurser effektivt. Slutligen behöver kommunikationsavdelningen sprida kunskap om de presumtiva studenternas behov till hela organisationen för att möjliggöra medskapande av värde i samtliga interaktioner som den presumtiva studenten har med universitetet.

**Nyckelord:** Quality Management, kommunikationsavdelning, tjänsteföretag, kundfokus, kundförståelse

## Abstract

In recent years, Linköping University has struggled with fewer and fewer people choosing to apply to the university. The decline in the number of applicants to programs can be compared to a loss of market share. Various measures have been taken, but the decline has continued, indicating a need to do something different to break the trend. By applying principles of Quality Management to communication departments and trying to see them as service companies, it is hoped that some step towards looking at marketing from a new perspective can be taken. The purpose of the thesis is to investigate how customer focus can be applied to communication departments at universities and their work with marketing efforts, to increase the attraction of new customers. The questions to be answered are:

- How can marketing efforts carried out by universities be designed to contribute to increased customer interest?
- How can customer focus be implemented in university communication departments?

As a basis for answering the questions, previous research linked to customer understanding and questionnaire surveys conducted on prospective students in Sweden have been used. These have been supplemented with an interview study with 10 prospective students and a case study conducted at the Student Recruitment and Alumni Office at Linköping University.

The study has shown that communication departments can be viewed as service companies. When designing marketing efforts, the focus needs to be on meeting the prospective students' information needs for the university to increase its market share. It is also important that the marketing efforts are designed in a way that meets the needs of the prospective students throughout the purchase process. This requires a balance between traditional and interactive marketing functions as well as the use of methods such as surveys and interviews to understand the needs of prospective students. It is also important to map interaction points between the university and the prospective students to prioritize resources effectively. Finally, the communications department needs to spread knowledge about the prospective students' needs to the entire organization to enable co-creation of value in all interactions that the prospective student has with the university.

**Keywords:** Quality Management, communication department, service company, customer focus, customer understanding

## Förord

Jag vill rikta ett stort tack till alla som har hejat på och stöttat mig genom den här processen. Först vill jag tacka Jason, min handledare, och Promporn, min examinator för att ni trodde på den här idén och har handlett mig genom det här arbetet med entusiasm och konstruktiv feedback. Jag vill också tacka Farhad, min opponent, som trots en helt annan masterutbildning tog sig an uppdraget att opponera på mitt arbete och gjorde det med bravur. Tack för att du velat göra mitt arbete så bra som möjligt.

Självklart vill jag också rikta ett tack till medarbetarna på STAL och andra enheter på KOM som har visat intresse för arbetet och låtit mig vara en del av er vardag. Ett extra stort tack vill jag rikta till Sara, Heidi, Isaac, Jenny, Johan, My, Hanna och Jan. Tack för att ni diskuterat, bollat, korrekturläst, tipsat om litteratur, lånat ut böcker, gjort tid i era kalendrar och låtit mig störa med frågor. Ni har med ett outtröttligt intresse och oändligt många glada tillrop hejat på mig genom hela den här processen, utan er hade det här inte varit möjligt. Mina handledare på STAL, Sara och Heidi, ska ha ett extra litet tack för att ni under alla år trott på mig, för att ni under det senaste halvåret har trott på den här idén och för att ni lät mig skriva mitt examensarbete hos er på STAL.

Sist men inte minst vill jag också tacka min familj som trott på mig sedan dag ett och alltid stöttat mig i det jag vill göra. Det har blivit många diskussioner om rädslan att inte prestera tillräckligt bra och jag är tacksam att ni hela tiden sett till att hålla mig på banan för att jag ska orka hela vägen in i mål. Det största tacket av alla ska dock min sambo David ha. Utan dina kloka kommentarer, alla samtal där vi bollat idéer och diskuterat och allt stöd hade det här arbetet aldrig blivit klart. Tack för att du har låtit mig hållas när jag har varit fast i tankar och tack för att du funnits där med en kram när arbetet har känts omöjligt.

*Elin Norberg  
Linköping, juni 2024*

# Innehåll

1	Inledning.....	1
1.1	Problemformulering .....	1
1.2	Syfte och frågeställningar .....	3
1.2.1	Syfte.....	4
1.2.2	Frågeställningar .....	4
1.3	Avgränsningar .....	4
2	Teoretisk referensram.....	5
2.1	Tre centrala begrepp.....	5
2.1.1	Kvalitet och kvalitetsarbete .....	5
2.1.2	Tjänster .....	5
2.1.3	Marknadsföring.....	6
2.2	Kundförståelse för ökad kundnöjdhet.....	6
2.3	Kundfokuserat värdeskapande.....	7
2.4	Kundens väg till köp .....	9
2.4.1	Kriterier vid val av universitet.....	12
2.5	Interaktioner under kundresan.....	13
2.5.1	Kundresan för en presumtiv student .....	15
2.6	Marknadsföring av tjänster .....	16
2.6.1	Marknadsföring av universitet .....	19
2.7	Sammanfattning.....	20
3	Metod.....	23
3.1	Forskningsdesign.....	23
3.2	Litteraturstudie .....	25
3.2.1	Framtagning av sökord .....	26
3.2.2	Litteratursökning .....	27
3.2.3	Uppbyggnad av teoriavsnittet .....	28
3.2.4	Källkritisk reflektion .....	29
3.3	Datainsamling genom intervjuer.....	29
3.3.1	Framtagning av intervjuguide.....	30
3.3.2	Deltagare .....	31
3.3.3	Genomförande.....	33
3.4	Datainsamling genom etnografi .....	34
3.4.1	Framtagande av protokoll .....	34
3.4.2	Genomförande.....	35
3.5	Analysmetoder.....	36
3.5.1	Intervjuer .....	36
3.5.2	Etnografi.....	38
3.6	Forskningskvalitet .....	38
3.6.1	Trovärdighet.....	39
3.6.2	Överförbarhet.....	40
3.6.3	Pålitlighet .....	40
3.6.4	Möjligheten att styrka och konfirmera.....	41

3.6.5	Äkthet .....	42
3.7	Etiska överväganden .....	43
3.7.1	Intervjuer .....	43
3.7.2	Etnografisk studie .....	45
4	Casebeskrivning.....	47
4.1	Organisationsbeskrivning.....	47
4.1.1	Medarbetare .....	48
4.1.2	Andra delar av verksamheten som arbetar med studentrekrytering ..	48
4.1.3	Ekonomi .....	49
4.2	Nulägesbeskrivning.....	49
4.2.1	Kundförståelse .....	50
4.2.2	Marknadsföringsinsatser .....	51
4.2.3	Identifierade svårigheter.....	56
4.2.4	Identifierade möjligheter .....	57
4.3	Sammanfattning.....	58
5	Resultat av intervjustudien.....	59
5.1	Hur ser presumtiva studenter på marknadsföring? .....	59
5.2	Hur ser kundresan ut och vilka interaktionspunkter är vanligt förekommande?.....	59
5.3	Hur upplevs dessa interaktionspunkter och hur kan de förbättras? .....	61
5.4	Hur ser köpprocessen ut och vilka beslutskriterier finns i de olika stegen? 63	
5.5	Sammanfattning.....	66
6	Analys och diskussion.....	67
6.1	Kundförståelse för ökad kundnöjdhet .....	67
6.2	Kundfokuserat värdeskapande.....	70
6.3	Köpprocesser och beslutskriterier .....	73
6.4	Kundresor och interaktionspunkter .....	77
6.5	Marknadsföring och kvalitetsarbete.....	80
6.6	Slutsats .....	83
6.6.1	Hur kan marknadsföringsinsatser som genomförs av universitet utformas för att bidra till ett ökat kundintresse?.....	84
6.6.2	Hur kan kundfokus implementeras på universitetens kommunikationsavdelningar? .....	84
6.7	Generalisering .....	85
6.8	Tillämpning .....	86
6.9	Framtida forskning.....	87
7	Källförteckning .....	88
	Bilaga A – Material för intervjuer .....	91
	Information som skickats till intervjudeltagare inför intervjun .....	91
	Information som lästs upp för intervjudeltagaren innan intervjun startades .....	91
	Bilaga B – Sammanställning av intervjudeltagare.....	93

Bilaga C – Protokoll för etnografisk studie .....	94
Bilaga D – Kodningsschema .....	95
Bilaga E – Information om etnografisk studie.....	97
Bilaga F – Studentrekryteringskoncept .....	98

## Figurförteckning

Figur 1: Andel förstahandssökande till utbildningsprogram för Linköpings universitet och de fyra största universiteten i Sverige sett till antal studenter. Siffrorna är för utbildningsprogram som har startat 2013–2023. Linköpings universitet har i genomsnitt 4,22% av alla förstahandssökande till program. ....	2
Figur 2: Kommunikationsavdelningen som ett tjänsteföretag. Kunden för kommunikationsavdelningen är organisationens presumtiva kunder. Produkten som levereras är information. Målet är att få presumtiva kunder att bli kunder. ....	3
Figur 3: Kundsegmentering handlar om att, utifrån identifierade egenskaper, dela upp den heterogena gruppen av presumtiva kunder i mer homogena grupper. ....	7
Figur 4: Upplevt värde är skillnaden mellan upplevda fördelar och upplevda upppoffringar. ....	8
Figur 5: De tre sfärerna vid värdeskapande. Inspirerad av Grönroos & Voima (2012), s. 141. ....	9
Figur 6: Informationsbearbetningsansatsens olika steg från behovsidentifikation till köp. ....	10
Figur 7: Konsumentens beslutsresa. ....	11
Figur 8: Interaktiv marknadsföring handlar om att påverka den upplevda kvaliteten. Den upplevda kvaliteten beror på tre kvalitetsaspekter där den funktionella kvaliteten skapas genom användandet av tre resurser. Den upplevda kvaliteten utvärderas av kunden utifrån fem faktorer. ....	17
Figur 9: Exempel på hur funktionen ”Coding Query” i NVivo användes för sammanställning av de delar av intervjuer som kodats till ett visst tema eller kod för en grupp av deltagare. ....	38
Figur 10: LiU:s övergripande organisation. Fritt efter organisationsschema på Linköpings universitets hemsida (Linköpings universitet, 2024b). ....	47
Figur 11: Universitetsförvaltningens organisation. ....	48
Figur 12: Kundresan för en student vid LiU. Figuren är framtagen och delad internt på Kommunikations- och marknadsavdelningen vid Linköpings universitet. ....	51
Figur 13: Ishikawa diagram för att identifiera informationsbehov. ....	70



## Tabellförteckning

Tabell 1: Frågeställningarna nedbrutna till delfrågor. ....	26
Tabell 2: Sammanställning av sökord som använts vid litteratursökningen grupperade efter koppling till delfråga. ....	27
Tabell 3: Målet och utfallet för fördelningen av intervjudeltagare utifrån framtagna kriterier. ....	33

# 1 Inledning

*“The customer is the most important part of our business.”*  
– Walt Disney

Enligt Dean & Bowen (1994) är Quality Management (QM) en managementfilosofi karaktäriserad av tre principer: kundfokus, konstanta förbättringar och lagarbete. Enligt författarna hänger principerna i mångt och mycket ihop med varandra. De menar att det, för att uppnå kundnöjdhet, krävs konstanta förbättringar som ska drivas av kundbehov, något som kräver att samtliga i organisationen<sup>1</sup> arbetar tillsammans. Dean & Bowen menar vidare att kundfokus är den allra viktigast av de tre principerna. Deras argument utgår från tron på att kundnöjdhet är det viktigaste för en organisations överlevnad och framgång. För att få nöjda kunder behöver alla i organisationen fokusera på att designa och leverera produkter<sup>2</sup> som uppfyller kundernas behov (Dean & Bowen, 1994). Om Walt Disney har sagt det som står ovan eller inte lämnas okommenterat här. Citatet belyser, oberoende av sanningshalten i det, något som präglat slutet på min utbildning. Synsättet som säger att kunden är det viktigaste för en organisation har fått mig att se på arbete som utförs i organisationer med nya ögon.

## 1.1 Problemformulering

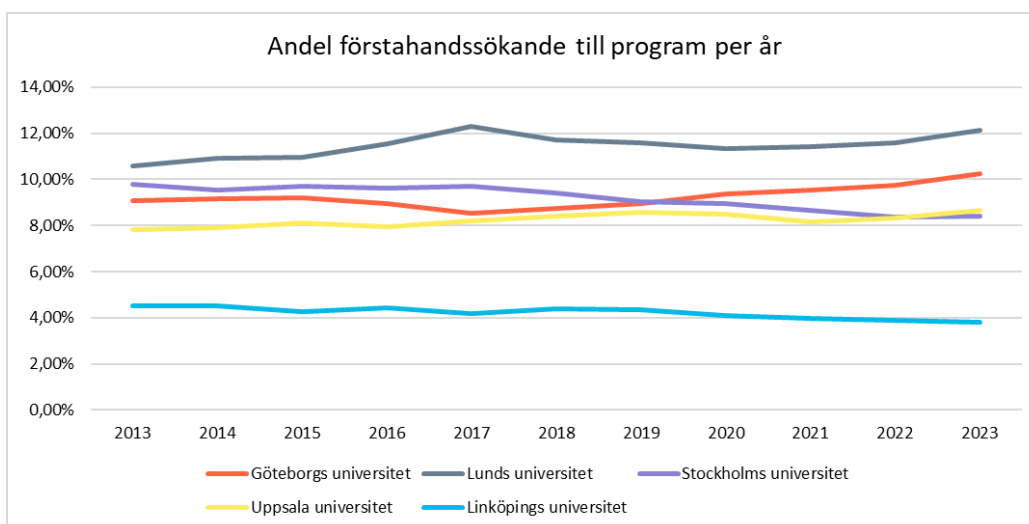
Parallellt med mina studier har jag arbetat extra i teamet för nationell studentrekrytering på Studentrekryterings- och alumnieheten, en del av Kommunikation- och marknadsavdelningen vid Linköpings universitet (LiU). Arbetet har inkluderat planering och koordinering av en liten del av alla de aktiviteter som genomförs för att rekrytera studenter till LiU. För att mäta hur framgångsrik studentrekryteringsverksamheten är har universitetsstyrelsen satt upp ett mål, som till viss del även används för att mäta kvaliteten på marknadsföringen som genomförs. Målet är att 4,5% av alla förstahandssökande till utbildningsprogram under ett kalenderår ska ha valt LiU (Linköpings universitet, 2024c), vilket skulle kunna liknas vid att ta en viss marknadsandel. Målet liknar de mätetal som ofta används för att mäta kvalitet på marknadsföringsinsatser där marknadsföringen värderas efter försäljning, marknadsandelar, vinstmarginaler, etcetera (Fahy & Jobber, 2022). Under mina år på Studentrekryterings- och alumnieheten har det dock i flertalet forum och i flertalet diskussioner med mina kollegor visat sig att det uppsatta målet upplevs svårt att koppla till det dagliga arbetet och det finns en upplevelse av att det är svårt att påverka antalet förstahandssökande.

---

1 I arbetet kommer organisation åsyfta både företag och myndigheter, vinstdrivande så väl som icke vinstdrivande.

2 I arbetet används produkt som ett samlingsnamn för varor och tjänster.

I Figur 1 presenteras andelen förstahandssökande till utbildningsprogram på LiU för de senaste 10 åren, även motsvarande andelar för de fem största lärosätena sett till antal studenter presenteras för referens (alla siffror är hämtade från UHR). LiU har under den undersökta perioden haft i genomsnitt 4,22% av förstahandssökande till utbildningsprogram, även de övriga lärosätena har hållit sig runt ungefär samma marknadsandel. En förklaring som ges till den uteblivna ökningen av söktrycket är den ökande konkurrensen mellan universitet<sup>3</sup> i Sverige (Linköpings universitet, 2023a), vilket ofta leder till kritik mot den marknadsföring som genomförs. Under tidsperioden som siffrorna är hämtade från har LiU bland annat startat nya program, lagt ner program, utökat antal platser på program, minskat antal platser på program, bytt visuellt uttryck och tagit fram nya budskap. Siffrorna bekräftar således medarbetarnas känsla av att det är svårt att påverka andelen förstahandssökande och visar även på ett behov av att göra något annorlunda för att börja ta marknadsandelar.



*Figur 1: Andel förstahandssökande till utbildningsprogram för Linköpings universitet och de fyra största universiteterna i Sverige sett till antal studenter. Siffrorna är för utbildningsprogram som har startat 2013–2023. Linköpings universitet har i genomsnitt 4,22% av alla förstahandssökande till program.*

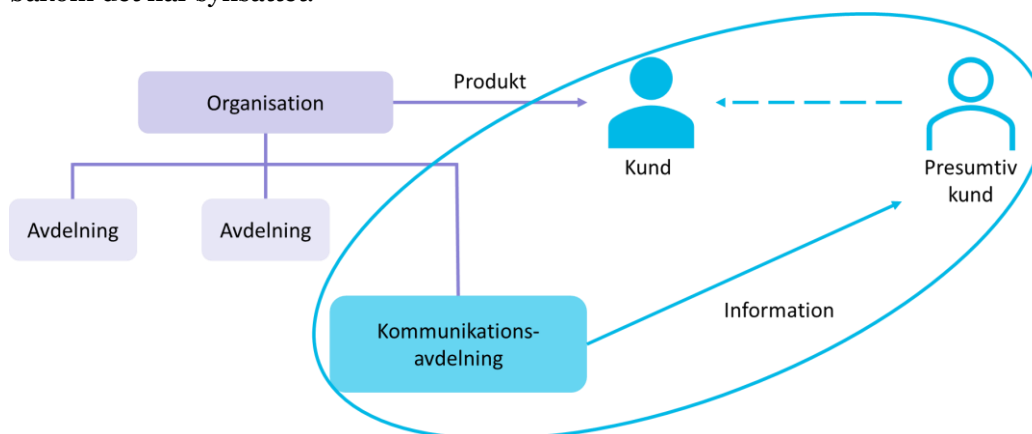
Kommunikations- och marknadsavdelningen vid Linköpings universitet kan inte styra över utbildningsutbud, antal platser på utbildningar eller utbildningarnas utformning. De kan dock påverka hur kommunikationen kring dessa frågor genomförs. Woodburn (2006) menar att det saknas verktyg för att kvantifiera effekterna av marknadsföring och att om det gick att skapa ett ramverk för att mäta effektiviteten på marknadsföring som kan användas för att dra lärdomar skulle det kunna leda till en konkurrensfördel gentemot övriga aktörer på marknaden. Förhoppningen med det här arbetet är att kunna ta något steg på vägen mot ett sådant

<sup>3</sup> Universitet används i arbetet som ett samlingsbegrepp för både universitet och högskolor.

ramverk genom att börja se på marknadsföring ur ett nytt perspektiv och applicera andra modeller och arbetssätt på kommunikationsavdelningar än vad som tidigare har gjorts.

I avsnittet Tre centrala begrepp presenteras tre begrepp och som i mångt och mycket utgör grunden för hela det här arbetet. Ett återkommande tema i definitionerna av de tre begreppen är fokuset på kunden, något som också är centralt i QM. Att ta marknadsandelar handlar på något sätt om att kontinuerligt förbättra en produkt för att få fler presumtiva kunder<sup>4</sup> att bli kunder. Enligt Deans & Bowens (1994) resonemang, som presenterades tidigare, ska de kontinuerliga förbättringarna drivas av kundernas behov och med grund i det uppstod idén om att se marknadsföringsinsatser som produkten av en kommunikationsavdelning arbete, i stället för enbart ett sätt att förmedla värdet av en produkt.

Organisationen med sina avdelningar, däribland kommunikationsavdelningen, levererar en produkt till kunden. Innan kunden har blivit kund har den varit en presumtiv kund som mottagit information från kommunikationsavdelningen. Kommunikationsavdelningen kan således ses som en egen organisation som levererar en tjänst till en kund. Tjänsten är i det här fallet information som levereras genom ett antal marknadsföringsinsatser, kunden är organisationens presumtiva kund och målet är att få den presumtiva kunden att bli kund. Figur 2 beskriver idén bakom det här synsättet.



*Figur 2: Kommunikationsavdelningen som ett tjänsteföretag. Kunden för kommunikationsavdelningen är organisationens presumtiva kunder. Produkten som levereras är information. Målet är att få presumtiva kunder att bli kunder.*

## 1.2 Syfte och frågeställningar

Genom att se på kommunikationsavdelningar som ett tjänsteföretag som levererar en informationstjänst till en kund, borde principerna för QM kunna appliceras på kommunikationsavdelningar och därigenom potentiellt också kunna öka

---

<sup>4</sup> Presumtiv kund (senare även presumtiv student) används som begrepp för de som potentiellt skulle kunna bli kunder.

attraktionen av nya kunder, vilket i sin tur leder till en ökad marknadsandel. Kundfokus är den viktigaste av QM:s principer (Dean & Bowen, 1994) och av den anledningen känns det naturligt att börja undersökningen av vilka möjligheter som finns för att implementera QM på kommunikationsavdelningar med den.

### 1.2.1 Syfte

Syftet med det här arbetet är att undersöka hur kundfokus kan appliceras på kommunikationsavdelningar vid universitet och deras arbete med marknadsföringsinsatser, för att bidra till att öka attraktionen av nya kunder.

### 1.2.2 Frågeställningar

Som Walt Disney uttryckte är kunderna det viktigaste för en organisation, något som även stärks av grundtanken i QM och definitionerna av kvalitet, tjänster och marknadsföring som presenteras nedan. Kunderna behöver således bli fokus för organisationen. Det behöver därför undersökas vad en organisations presumtiva kunder efterfrågar och behöver när det kommer till olika former av marknadsföringsinsatser. Det behöver även undersökas hur kundernas behov kan implementeras i organisationens arbete för att potentiellt kunna påverka attraktionen av nya kunder. Det leder fram till arbetets två frågeställningar:

1. Hur kan marknadsföringsinsatser som genomförs av universitet utformas för att bidra till ett ökat kundintresse?
2. Hur kan kundfokus implementeras på universitetens kommunikationsavdelningar?

## 1.3 Avgränsningar

För att kunna genomföra arbetet inom den givna tidsramen har flera avgränsningar gjorts. För det första har studien begränsats till att undersöka implementering av kundfokus på kommunikationsavdelningar vid svenska universitet. Vidare har fokus endast varit på attraktion av nya studenter och attraktion av doktorander, forskare eller annan personal har inte inkluderats. Fokuset har även varit på nationell studentrekrytering, det vill säga rekrytering av personer boendes i Sverige, även om det i vissa fall har gjorts enstaka jämförelser med marknadsföringsinsatser som görs för att rekrytera studenter från andra länder. Slutligen har endast personer med svensk gymnasieutbildning och som är boendes i Sverige intervjuats.

## 2 Teoretisk referensram

För att kunna uppfylla syftet och besvara frågeställningarna behöver det förstås vem som är den presumtiva kunden, hur värde kan skapas för den, hur organisationer kan påverka presumtiva kunder, hur interaktioner med presumtiva kunder kan ske och hur de presumtiva kunderna ser på marknadsföring. I det här kapitlet kommer teorier och modeller som ligger till grund för att besvara dessa frågor att beskrivas. Det är inte menat att vara en heltäckande beskrivning av alla existerande teorier och modeller, utan det som presenteras är ett urval för att sätta arbetet som helhet i en kontext och ge en teoretisk grund att bygga vidare på.

### 2.1 Tre centrala begrepp

För den fortsatta diskussionen behöver tre centrala begrepp beskrivas. De beskrivningar som ges nedan är också de definitionerna som används i arbetet.

#### 2.1.1 Kvalitet och kvalitetsarbete

När det pratas om kvalitet har experterna egentligen ingen enad bild om vad som menas (Hoyer & Hoyer, 2001). Några av de mest kända kvalitetsexperterna som Deming, Ishikawa, Feigenbaum och Shewhart utgår alla från kunden i sina definitioner av kvalitet (Hoyer & Hoyer, 2001) och det är deras syn på kvalitet som är grunden till den syn som används i det här arbetet.

Kvaliteten på en produkt handlar om dess förmåga att möta kunders behov. Den upplevda kvaliteten påverkas även av förväntningar, tidigare erfarenheter av liknande produkter och tidigare erfarenheter av leverantören. För att kunna skapa produkter med bra kvalitet behöver organisationen förstå den tilltänka kundgruppen och identifiera ett behov hos denna att tillgodose. När produkten väl finns måste organisationen fortsatt arbeta för att förbättra den och på så sätt kunna fortsätta leverera värde till kunden. Det gäller att skapa processer som stödjer arbetet med att förbättra kvalitet och som utgångspunkt för processerna som skapas ska kundens behov och kontinuerligt förbättringsarbete vara. (Gremyr et al., 2020)

#### 2.1.2 Tjänster

Tjänster löser problem, tillfredsställer behov eller ger en upplevelse utan att medföra ägande. Tjänster skiljer sig från varor på fyra huvudsakliga sätt: immaterialitet, samtidig produktion och konsumtion, obeständighet och heterogenitet. (Parment, 2018)

Immaterialiteten innebär att det inte går att ta del av en tjänst innan man har köpt den (Parment, 2018). Det medför att kunder ofta letar indikationer på vad man kan förvänta sig av tjänsten genom till exempel andras recensioner och statistik (Parment, 2018). Det gör också att den personen som levererar tjänsten blir tjänsten, i alla fall i kundens ögon (Rahman, 2004).

Att produktion och konsumtion sker samtidigt medför att interaktionen mellan organisationen som tillhandahåller tjänsten och kunden blir central (Parment, 2018). Det är samspelet mellan dem som i mångt och mycket påverkar hur kvaliteten på

tjänsten blir (Parment, 2018). En bra relation med kunden är också en förutsättning för att kunden ska vilja köpa tjänsten från första början (Rahman, 2004).

Att tjänster produceras och konsumeras samtidigt medför att de inte kan lagras (Parment, 2018). Det gör att tjänsteleverantören måste kunna anpassa sig till efterfrågan med kort framförhållning (Parment, 2018). Det gör också att det är svårt att rätta till misstag eller ta bort defekter innan de når kunderna, vilket ställer höga krav på tjänsteleverantören för att kunna åtgärda eventuella problem som uppstår (Rahman, 2004).

Att interaktionen mellan tjänsteleverantören och kunden är central medför även den fjärde egenskapen, att tjänster är heterogena och upplevs olika från gång till gång. Hur tjänsten upplevs påverkas av faktorer som tjänsteleverantören kan påverka, exempelvis vem som utför den, när den utförs och hur den utförs, men även av kunden själv och andra kunder. (Parment, 2018)

### 2.1.3 Marknadsföring

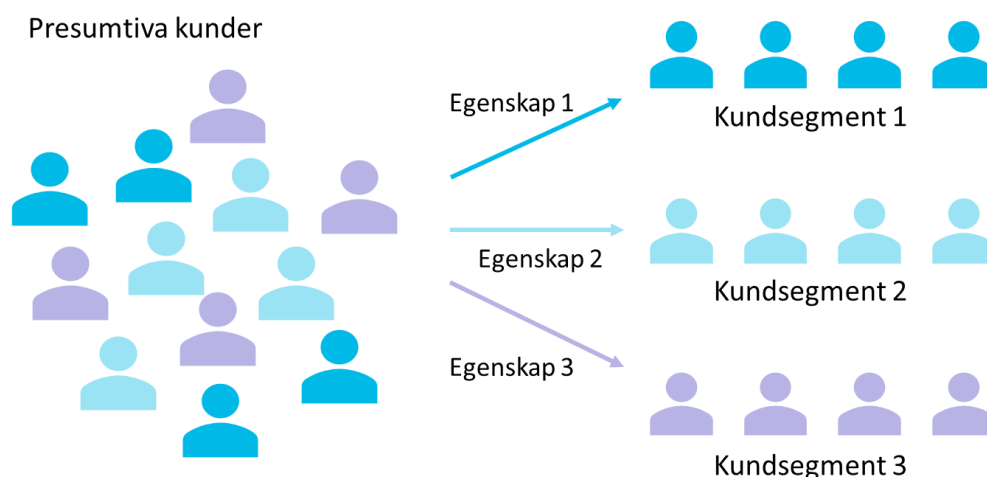
American Marketing Association definierar marknadsföring som "...the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large" (American Marketing Association, 2024). En central del av marknadsföringen handlar alltså om att upplysa kunder om värdet i den produkt som organisationen kan erbjuda (Fahy & Jobber, 2022). För att göra det använder sig företag av en mängd olika aktiviteter, så kallade marknadsföringsinsatser (Parment, 2018). Dessa aktiviteter och marknadsföringen som helhet bör därför handla om att upplysa kunderna om hur väl deras behov kan tillgodoses av organisationens produkt, vilket kräver att företaget kan både förstå och anpassa sig till behoven som kunderna har (Fahy & Jobber, 2022). Ansvarig för marknadsföringen av en organisations produkter står ofta en kommunikationsavdelning.<sup>5</sup>

## 2.2 Kundförståelse för ökad kundnöjdhet

För att kunna få fler presumtiva kunder att bli kunder behöver det först förstås vem som kan vara en presumtiv kund och vad dessa presumtiva kunder har för behov. Att identifiera och förstå kunderna är även en viktig del i det generella kvalitetsarbetet och att skapa kvalitativa produkter. Generellt är en organisations kunder de som organisationen skapar värde för (Gremyr et al., 2020). En kundgrupp är sällan homogen, men det finns oftast mer eller mindre homogena grupper som kan identifieras (Woodburn, 2006). Dessa grupper kallas för kundsegment och tas fram för att underlätta förståelsen om kunderna (Woodburn, 2006). Målet med att skapa kundsegment är att skapa grupper som kan tillskrivas liknande egenskaper (Woodburn, 2006). Grupper som genom sina liknande egenskaper kan antas ha liknande behov (Woodburn, 2006), se Figur 3 för ett exempel.

---

<sup>5</sup> Avdelningen som ansvarar för kommunikationen eller marknadsföringen på ett företag kan ha många olika namn. I det här arbetet använd kommunikationsavdelning när dessa avdelningar åsyftas.



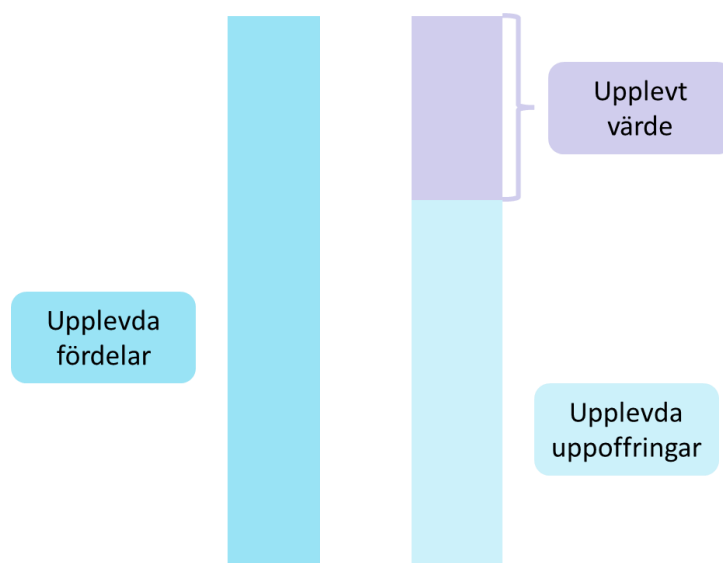
*Figur 3: Kundsegmentering handlar om att, utifrån identifierade egenskaper, dela upp den heterogena gruppen av presumtiva kunder i mer homogena grupper.*

Kvaliteten på en produkt handlar, enligt definitionen som presenterats tidigare, om dess förmåga att möta kundernas behov. Förmågan att uppfylla kundernas behov har sedan i sin tur påverkan på kundnöjdheten, vilket innebär att produkter med hög kvalitet ger nöjda kunder (Gremyr et al., 2020). Att arbeta med kundnöjdhet är viktigt eftersom kundnöjdhet ökar chansen för att kunden utvecklar lojalitet mot varumärket, något som i sin tur ökar möjligheterna för att kunden blir en varumärkesförespråkare som övertygar andra att välja organisationen (Weber et al., 2022). Hög kundnöjdhet ökar även chansen för en långvarig relation mellan kunden och organisationen (Weber et al., 2022), vilket är viktigt för organisationens långsiktiga konkurrenskraft (Rahman, 2004). Att sträva efter hög kundnöjdhet blir därför en fråga om att förstå och förutspå vad kunderna vill ha av en produkt (Matzler et al., 1996). Det handlar om att skapa konkurrensfördelar och att förbättra kundnöjdheten genom att utveckla rätt egenskaper hos produkten utifrån kundernas behov, vilket förutsätter god kundkännedom (Matzler et al., 1996). God kundkännedom och ökad kundnöjdhet ökar även på sikt attraktionen av nya kunder (Rahman, 2004).

### **2.3 Kundfokuserat värdeskapande**

Marknadsföring handlar, enligt definitionen som presenterats tidigare, om att upplysa presumtiva kunder om hur organisationens produkter skapar värde för dem. Att skapa värde innebär på en generell nivå att på något sätt öka kundens välbefinnande och bidra positivt till kundens situation (Grönroos & Voima, 2012). Värde kan sedan i sin tur beskrivas som en kunds uppfattade skillnader mellan de fördelar ett erbjudande har gett och vad kunden har behövt offra för att få det (Parment, 2018), se Figur 4.



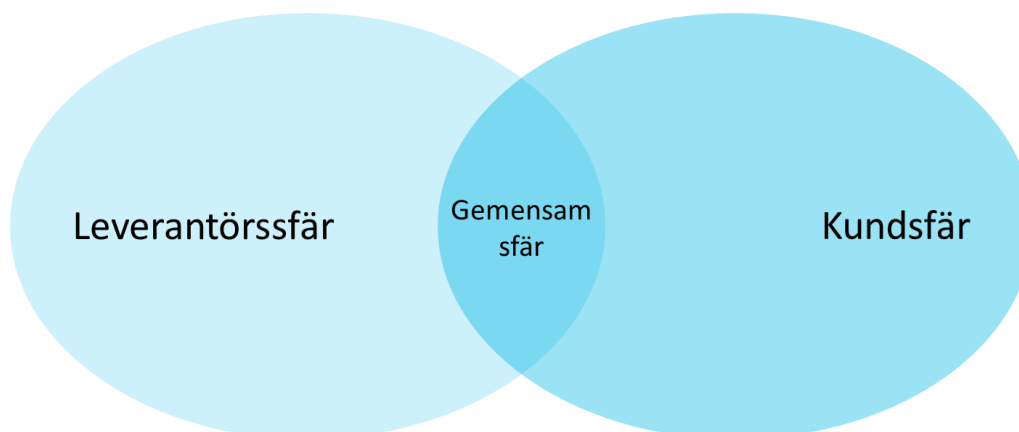


*Figur 4: Upplevt värde är skillnaden mellan upplevda fördelar och upplevda uppföringar.*

Värde är enligt den moderna forskningen något som skapas i samspel mellan organisationen och kunden (Fahy & Jobber, 2022). Det innebär att skapandet av värdet kommer att påverkas av hur varje individ väljer att interagera med organisationen (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Alla interaktioner mellan organisationen och kunden blir med det en möjlighet till värdeskapande (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Att värde skapas i samspel mellan organisationen och kunden och att kunden påverkar värdet som kan skapas återfinns även i definitionen av tjänster som presenterats tidigare, vilket har gett upphov till ett teoretiskt ramverk som kallas tjänstedominant logik.

Enligt tjänstedominant logik är alla produkter, oavsett utformning, att i någon mån betrakta som tjänster (Parment, 2018) och kunden är alltid en medskapare av värde (Plé et al., 2010). Medskapandet bygger på interaktioner och upplevelser, vilket innebär att värdet av en produkt beror på hur kunden upplever de upplevelser den möjliggör (Plé et al., 2010). Organisationen kan således endast skapa värdeerbjudanden som kunden sedan kan utnyttja för att skapa värde (Plé et al., 2010).

Grönroos och Voima (2012) beskriver värdeskapandeprocessen som tre olika sfärer. De tre sfärerna kan beskrivas som i Figur 5. Enligt författarna sker produktionen av resurser som kan användas för att skapa värde i leverantörssfären, medan det riktiga värdet skapas i kundsfären genom att de resurser som organisationen erbjuder används av kunden. Mötet mellan de två sfärerna beskriver författarna som den gemensamma sfären där kunden och organisationen kan mötas för att medskapa värde. Värdeskapandet handlar, enligt författarna, således mer om kundens förmåga att utnyttja de resurser och möjligheter som organisationen erbjuder på de sätt kunden själv tror kommer ge mest värde. Det här innebär också att värdeskapandet inte blir bundet till en specifik tidpunkt utan att värdet kan utvecklas över tid (Grönroos & Voima, 2012).



*Figur 5: De tre sfärerna vid värdeskapande. Inspirerad av Grönroos & Voima (2012), s. 141.*

Att låta kunden vara med och skapa sin individuella upplevelse ökar möjligheten att skaffa sig fördelar gentemot sina konkurrenter, eftersom det möjliggör en upplevelse som är bättre anpassad till exakt det kunden vill ha. Det möjliggör också en bättre förståelse för kunderna och deras beteende, eftersom organisationen får en annan närhet till kunderna. För att kunden ska kunna vara med och medskapa värde krävs det att organisationen har ett tydligt kundfokus och att kunden aktivt uppmuntras till att delta i värdeskapandet under hela processen. (Prahalad & Ramaswamy, 2004)

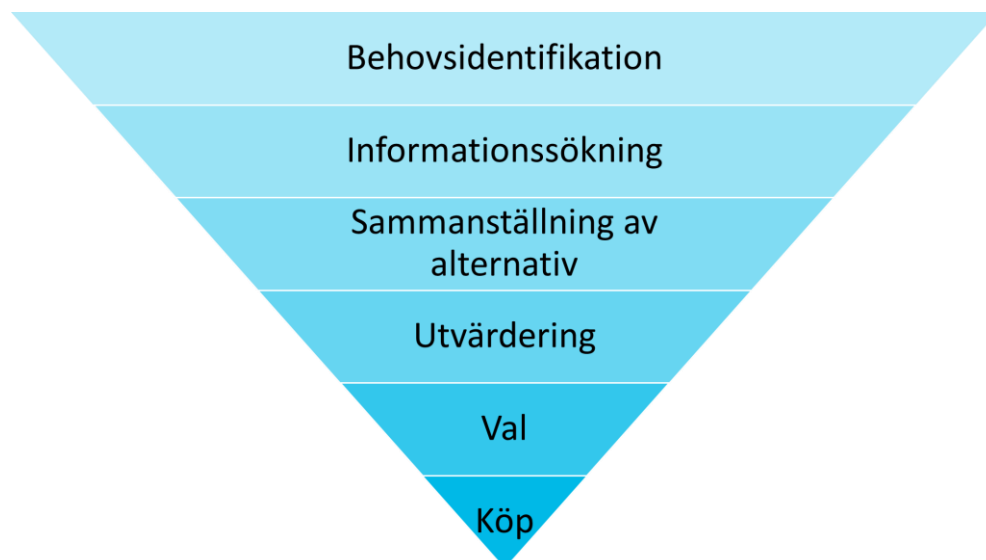
Prahalad och Ramaswamy (2004) menar att organisationen med det synsättet delvis tappar kontroll över själva värdeskapandet, i och med att de inte styr hur kunderna går till väga för att skapa värdet. Samtidigt menar författarna att organisationen behåller kontrollen över möjliga interaktionspunkter och sätten de underlättar för kunden att medverka vid värdeskapandet. Inom de ramar som sätts upp för interaktionerna med organisationen har kunden sedan möjlighet att medskapa värde (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Om kunden och organisationen har en diskrepans i hur de anser att interaktionen bäst genomförs finns det en risk att någon part blir missnöjd, vilket leder till förstörelse av värde i stället för medskapande (Plé et al., 2010). Om det händer kan det bero på att kunden har bristande kunskap om produkten som ska levereras och därför inte kan utnyttja interaktionen och resurserna kopplade till den på bästa sätt (Plé et al., 2010).

## 2.4 Kundens väg till köp

För att kunden och organisationen ska kunna mötas och skapa värde behöver kunden bestämma sig för att köpa en produkt, vilket görs genom en köpprocess (Santos & Gonçalves, 2022). Köpprocessen brukar delas in i tre delar (Rosenbaum et al., 2017). Det som sker innan köpet, själva köpet och det som sker efter köpet (Rosenbaum et al., 2017). De allra flesta kunder genomgår ungefär samma process (Fahy & Jobber, 2022) och i det här avsnittet kommer modeller för köpprocesser att presenteras.

Den klassiska köpprocessmodellen är den som kallas informationsbearbetningsansatsen (eng. information processing approach). Enligt modellen är konsumtion en rationell process, där kunden identifierar ett behov och

sedan genomför ett antal aktiviteter för att uppfylla det behovet, se Figur 6. (Fahy & Jobber, 2022)



*Figur 6: Informationsbearbetningsansatsens olika steg från behovsidentifikation till köp.*

Processen inleds med att kunden identifierar någon form av behov (Fahy & Jobber, 2022). Behovet kan vara mer eller mindre komplext, vilket också ger en mer eller mindre komplex process. Komplexa processer kopplas till köp där det finns stora sociala eller ekonomiska risker, som till exempel bilköp, att köpa en resa eller att välja utbildning (Santos & Gonçalves, 2022), medan de mindre komplexa processerna handlar om köp som är mer vardagliga och av mindre betydelse, till exempel köp av mat- eller hushållsvaror (Fahy & Jobber, 2022).

När behovet är identifierat påbörjas informationssökningssteget, där olika potentiella lösningar för att tillfredsställa behovet ska identifieras. Informationssökningen ska skapa en förståelse för vilka alternativ som finns på marknaden både när det gäller olika produkter och olika leverantörer. Ju mer komplex köpprocessen är, desto mer involverad och noggrann kommer kunden vara under informationssökningssteget. (Fahy & Jobber, 2022)

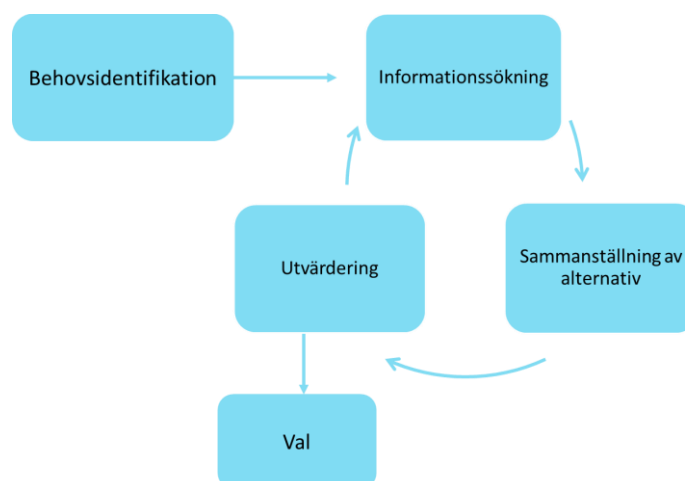
När olika alternativ har identifierats sammanställs dessa och en utvärdering påbörjas där antalet möjliga alternativ succesivt minskar (Fahy & Jobber, 2022). Under utvärderingssteget värderas de olika alternativen mot varandra utifrån ett antal beslutskriterier (Fahy & Jobber, 2022). Vilka dessa kriterier är och hur många de är påverkas av många olika faktorer, bland annat av hur komplext det identifierade behovet är (Santos & Gonçalves, 2022). Generellt kan dessa kriterier delas in i fyra kategorier: tekniska, ekonomiska, sociala och personliga (Fahy & Jobber, 2022). De tekniska kriterierna handlar om produktens prestanda i form av pålitlighet, hållbarhet och bekvämlighet, medan de ekonomiska handlar om faktorer som inköpspris och löpande kostnader (Fahy & Jobber, 2022). Dessa har en viss påverkan på beslutet, men de beslutskriterierna med störst påverkan är de sociala och personliga (Fahy & Jobber, 2022). De sociala och personliga kriterierna handlar om

hur produkten relaterar till saker som kulturell identitet, individens känslor, värderingar, tro, personlighet och livsstil (Fahy & Jobber, 2022). Utifrån det blir frågor som vad man behöver och vill ha, kundens självbild och grupptillhörighet, vem kunden är och vem kunden vill vara, samt grupper och individers attityder till produkter avgörande (Fahy & Jobber, 2022). När utvärderingssteget närmar sig slutet är det dags att välja den produkt som ska köpas och slutligen genomföra köpet (Fahy & Jobber, 2022).

För att kunna förstå köpprocessen som ens kunder genomgår behöver organisationer vara medvetna om sina kunders behov och de problem som de stöter på. Det är också viktigt att förstå vilka faktorer som kan hindra en kund från att gå vidare i processen och hur olika beslut kan påverka kunden efter köp. (Fahy & Jobber, 2022)

När köpet är genomfört påbörjas en utvärdering av köpet och kunder kan ibland uppleva oro, eller kognitiv dissonans som det också kallas, efter ett köp. Ofta beror det på en osäkerhet kring att ha fattat rätt beslut. Risken för kognitiv dissonans ökar om det har varit ett svårt beslut på grund av många alternativ eller om det har funnits många kriterier under utvärderingssteget. För att undvika kognitiv dissonans är det viktigt att organisationer arbetar för att förstå sina kunder och möta deras förväntningar. (Fahy & Jobber, 2022)

I den modell som beskrivits finns det två faktorer som i det moderna samhället gör beskrivningen av köpprocessen lite mer komplicerad (Fahy & Jobber, 2022). En ökad digitalisering gör det enklare att snabbt växla mellan olika informationskanaler, vilket medför att antalet alternativ snabbt kan ökas och minskas (Santos & Gonçalves, 2022). Digitaliseringen möjliggör också för kunden att interagera med andra, vilket medför att kriterierna kan ändras under köpprocessens gång (Santos & Gonçalves, 2022). Av den anledningen har en modell som kallas för konsumentens beslutsresa (eng. consumer decision journey) börjat få större genomslag (Fahy & Jobber, 2022). I den här modellen ses konsumtion mer som en cirkulär aktivitet där både informations- och utvärderingssteget återkommer flera gånger innan valet och köpet görs (Fahy & Jobber, 2022), se Figur 7.



Figur 7: Konsumentens beslutsresa.

Modellerna som har presenterats hittills ger bilden av att konsumtion är en rationell och medveten process (Fahy & Jobber, 2022). I kontrast till dessa har en modell som kallas konsumentkulturteorin (eng. consumer culture theory, CCT) uppstått (Fahy & Jobber, 2022). Enligt den här modellen är konsumtion en upplevelsebaserad aktivitet styrd av känslor, vilket innebär att större vikt läggs vid personliga och sociala kriterier (Fahy & Jobber, 2022). Den här modellen bygger till stor del på idén om att kunder gör köp lika mycket för att uttrycka sin personlighet som för att tillfredsställa ett behov, vilket gör produkter till en del av kundens identitet (Lagrosen, 2001). Det här ställer högre krav på organisationernas arbete med sitt varumärke, eftersom det gäller att bygga ett varumärke som den presumtiva kunden kan identifiera sig med eller som den vill identifiera sig med (Lagrosen, 2001). Det blir även viktigt för organisationen att förstå samband mellan olika ekonomiska, sociala, materiella och symboliska faktorer och deras påverkan på presumtiva kunder (Fahy & Jobber, 2022).

Modellerna till trots är kunderna sällan rationella (Lagrosen, 2001), vilket medför att modeller endast kan ge en indikation på hur kundernas beslutsprocess kan se ut (Santos & Gonçalves, 2022). För att på djupet kunna förstå kundernas köpprocesser krävs kontakt med kunderna (Lagrosen, 2001). I kontakten med kunderna behöver det undersökas vilka behov de har, i vilka lägen det går att påverka dem och vilka kriterier som produkten utvärderas mot (Fahy & Jobber, 2022). Det som framkommer i relation till dessa frågeställningar skapar i mångt och mycket grunden för en organisations marknadsföring (Fahy & Jobber, 2022).

#### 2.4.1 Kriterier vid val av universitet

Att välja universitet är en komplex process för den presumtiva studenten och det kan antas att det finns många likheter att hitta med en komplex köpprocess. Att få en helt sann bild av vilka faktorer som påverkar valet är svårt, men det har gjorts undersökningar som ger indikationer på faktorer som spelar in vid valet.

Ungdomsbarometern AB (2024) undersöker svenska ungdomar i åldrarna 18–24 år och menar att det finns en tydligt nedåtgående trend kring flyttviljan och närheten till familjen blir allt viktigare, något som kopplas till att ungdomar i åldrarna 18–24 år är en trygghetssökande generation. Andra faktorer de lyfter fram som viktiga vid val av universitet är utbildningskvalitet, intressant utbildningsinnehåll, att hitta personer som delar ens intressen, värderingar och ambitionsnivå samt intressanta arbetsmöjligheter efter examen. De lyfter särskilt fram att utbildningen som väljs ska vara framtidssäker och ge möjlighet att göra karriär, vilket också hänger ihop med den viktigaste faktorn att läsa vidare överhuvudtaget: att kunna få hög lön. Något som Ungdomsbarometern AB ser har minskat med åren är vikten av att universitetet har ett bra studentliv. I stället har faktorer som möjlighet till extrajobb och bra utbud av restauranger i staden där universitetet ligger blivit viktigare (Ungdomsbarometern AB, 2024). I motsvarande undersökning för åldrarna 25–55 år, lyfts också vikten av närheten till hemmet som den avgörande faktorn i valet av universitet följt av en utbildning som intresserar och att universitetet har ett stort utbud av kurser (Ungdomsbarometern AB, 2023). I den här åldersgruppen spelar studentliv och möjlighet till utlandsstudier mycket liten roll (Ungdomsbarometern AB, 2023).

De faktorer som spelar roll för val av universitet skulle kunna kopplas till de olika kriterierna som presenterades i föregående avsnitt. Faktorer som geografiskt läge (som kan kopplas till flyttvilja och närhet till familjen), utbildningskvalitet och utbildningsutbud skulle kunna vara exempel på tekniska kriterier. Arbetsmöjligheter efter examen, möjligheterna att kunna få hög lön efter genomgångna studier och möjligheter till extrajobb under studietiden skulle kunna vara exempel på ekonomiska kriterier. Faktorer som studentliv, möjlighet att hitta personer som delar intressen, värderingar och ambitionsnivå hänger ihop med individens sociala situation och skulle kunna vara exempel på sociala kriterier. Slutligen skulle faktorer som intressant utbildningsinnehåll och intressanta arbetsmöjligheter kunna vara exempel på personliga kriterier.

## 2.5 Interaktioner under kundresan

Köpprocessen som kunden genomgår konstrueras över tid (Santos & Gonçalves, 2022). Hur lång tid beror på hur komplext behovet är, där komplexa behov resulterar i längre köpprocesser till följd av en noggrannare informationssökning och fler kriterier som ställs mot varandra under utvärderingssteget (Fahy & Jobber, 2022). Komplexiteten och mängden tid som spenderas i köpprocessen ökar risken för kognitiv dissonans (Fahy & Jobber, 2022). För att undvika kognitiv dissonans blir det viktigt att organisationer arbetar för att förstå och möta förväntningar (Fahy & Jobber, 2022).

Ett sätt att försöka förstå kundernas köpprocess är att kartlägga kundresan genom så kallad "customer journey mapping" (CJM). CJM går ut på att kartlägga kundernas faktiska vägar till köp genom att identifiera interaktionspunkter mellan kunden och organisationen (Santos & Gonçalves, 2022). Interaktionspunkter är de direkta eller indirekta kontaktpunkter som en organisation har med sina kunder i olika forum (Santos & Gonçalves, 2022). Interaktionerna kan vara enkla eller mer komplexa och ske upprepade gånger med samma kund i olika omfattning, i olika ordning, i olika forum och över olika lång tid (Beneke, 2011). Det finns tre typer av interaktionspunkter, två som organisationen kan styra över eller åtminstone påverka och en som organisationen inte har kontroll över.

Den första typen, interaktionspunkter online, kan i sin tur delas upp i två typer: de som organisationen initierar (till exempel annonsering i sociala medier eller reklamutskick via mejl) och de som kunden initierar (till exempel besök på organisationens hemsida) (Santos & Gonçalves, 2022). De som initieras av organisationen används för att skapa medvetenhet hos presumtiva kunder och är ofta bland de första interaktionspunkterna under kundresan (Santos & Gonçalves, 2022). Interaktionspunkterna som initieras av kunden används ofta efter de som organisationen initierar och underlättar framför allt utvärdering av olika alternativ (Santos & Gonçalves, 2022). I undersökningar där kundresor har dokumenterats, har organisationers hemsidor varit de mest använda digitala interaktionspunkterna (Santos & Gonçalves, 2022). Undersökningar som gjorts visar även att det finns stora skillnader mellan åldersgrupper när det handlar om benägenhet att se reklam i olika digitala kanaler (Ungdomsbarometern AB, 2023). Det har bland annat visat sig att färre unga uppmärksammar reklam på YouTube, Facebook och Instagram, medan

allt fler uppmärksammar reklam på TikTok (Ungdomsbarometern AB, 2024). Bland personer över 25 år är däremot Facebook och Instagram de digitala kanalerna där flest tar del av reklam (Ungdomsbarometern AB, 2023).

Den andra typen av interaktionspunkter är de som sker offline. Den vanligaste interaktionspunkten är med anställda i butiker eller liknande. I dessa interaktionspunkter är organisationens medarbetare extra viktiga ur kundens perspektiv och deras åsikter värderas ofta högt. Vanligast är att kunden söker sig till den här typen av interaktionspunkter för att reda ut små skillnader mellan olika alternativ, varför den här typen av interaktioner ofta förekommer mot slutet av utvärderingssteget i köpprocessen. (Santos & Gonçalves, 2022)

Den tredje och sista typen är interaktionspunkter som organisationen inte har kontroll över. Det kan vara till exempel samtal med nära och kära eller recensioner på nätforum. Att prata med nära och kära anses vara bland det viktigaste sett ur kundens perspektiv när det kommer till att utvärdera organisationer eller produkter. Anledningen till det är främst att kunden ofta litar på åsikter och recensioner från nära och kära, men också att den typen av information allt som oftast finns nära till hands. (Santos & Gonçalves, 2022)

Som beskrivits ovan kan informationsinhämtning ske från flera olika källor. Under köpprocessen varierar kundens informationsbehov (Santos & Gonçalves, 2022), vilket gör det viktigt att förstå vilka interaktionspunkter som finns mellan kunden och organisationen vid vilka tidpunkter för att kunna ge kunden rätt information, i rätt kanaler och i rätt mängd (Fahy & Jobber, 2022). Det är särskilt viktigt att identifiera vilka interaktionspunkter som är viktiga och vilka som är mindre viktiga (Rosenbaum et al., 2017). Genom att förstå kundresan och interaktionerna som kunden har med organisationen kan det arbetas med att förbättra de viktiga interaktionerna och eliminera de som inte tillför värde (Rosenbaum et al., 2017). Det är också viktigt att identifiera vad som händer mellan interaktionspunkter och vad som händer i de interaktionspunkter som organisationen inte styr över eller är inblandad i (Weber et al., 2022). Dessa är nämligen en stor risk för organisationen, eftersom påverkansmöjligheterna är små, men risken för att ta skada är stor (Weber et al., 2022).

Den digitala utvecklingen har medfört både nya möjligheter och utmaningar för organisationer. Det har möjliggjort fler interaktionspunkter, vilket också har förändrat hur kunderna väljer att interagera med organisationer. Möjligheten för kunden att bära med sig information i fickan i form av en mobil leder till stora utmaningar eftersom kunder kan söka, ta emot, dela och hantera information om produkter när och var som helst. (Santos & Gonçalves, 2022)

Kartläggningen av kundresan kan dock, precis som modeller för köpprocesser, endast ge indikationer. Varje individ kommer ha sin unika resa, eftersom olika kunder kommer lägga olika vikt vid olika interaktioner och olika kunder kommer genomföra olika interaktioner (Rosenbaum et al., 2017). Svårigheterna till trots finns det mycket att vinna på att försöka förstå kundresan. Organisationer riskerar att förlora intäkter och få ökade kostnader om den faktiska kundresan skiljer sig från den som organisationen tror att kunden följer (Santos & Gonçalves, 2022).

### 2.5.1 Kundresan för en presumtiv student

En generell modell för en presumtiv students kundresan är den som kallas för studentlivscykelmodellen. Studentlivscykelmodellen betraktar en individs liv från vaggan till graven och börjar med att individen blir en presumtiv student, fortsätter med antagning, sedan utbildning och till sist en övergång till alumn. Presumtiv student blir de flesta någon gång under sin gymnasietid, i vissa fall ännu tidigare om föräldrar eller någon annan i individens närhet arbetar vid eller har studerat vid ett universitet. Studietiden är viktig utifrån att det är i det här stadiet som grunden för en eventuell livslång relation till universitetet läggs. Om universitet lyckas skapa en livslång relation till sina studenter har de mycket att vinna genom att alumnerna kan förespråka universitetet till andra, exempelvis deras barn och barnbarn. Ur ett marknadsföringsperspektiv är det dock tiden mellan presumtiv student och att studenten har tackat ja till sin plats som är den period där störst påverkan kan göras. (Beneke, 2011)

Under kundresan kommer presumtiva studenter att interagera med universitet på flera olika sätt innan de blir studenter. När det gäller interaktionspunkter online har det visat sig att, i likhet med de flesta andra undersökta kundresorna, är det universitetens hemsidor som är den främsta interaktionspunkten (Ungdomsbarometern AB, 2024). Oavsett åldersgrupp är det dit som de flesta presumtiva studenterna helst vänder sig för att få information om utbildningar (Ungdomsbarometern AB, 2023). Bland de yngre finns det sedan en tid tillbaka en växande trend med interaktioner via sociala medier, men skillnaderna i hur stor andel som vill söka information via universitetets hemsida och ur stor andel som vill göra det via sociala medier är fortfarande relativt stor (65% mot 19% av ungdomar i åldrarna 18–24 år) (Ungdomsbarometern AB, 2024).

När det gäller interaktionspunkter offline är det många presumtiva studenter som efterfrågar öppet hus, men dessvärre är det få som faktiskt besöker dessa (Ungdomsbarometern AB, 2024). Det finns även en nedåtgående trend när det gäller besök på utbildningsmässor (Ungdomsbarometern AB, 2024). Många yngre värdesätter dock möjligheten att mot slutet av utvärderingssteget prata med studenter som läser på universitetet (Ungdomsbarometern AB, 2024), något som inte är lika vanligt bland de som är äldre än 25 år (Ungdomsbarometern AB, 2023). Den äldre gruppen vänder sig i stället hellre till studievägledningen på universitetet med sina frågor (Ungdomsbarometern AB, 2023). Något annat som också har minskat med åren är efterfrågan på tryckt informationsmaterial som exempelvis utbildningskataloger, trots det uppger en femtedel av de som är intresserade av att studera på universitet att tryckt informationsmaterial som skickats hem har varit en informationskälla som de använt när de gjort sitt val av universitet (Ungdomsbarometern AB, 2024).

När det gäller den tredje typen av interaktionspunkter, de som universiteten inte styr över, har de visat sig vara de näst vanligaste interaktionspunkterna under informationssökningssteget (Ungdomsbarometern AB, 2024). Familj, vänner och kollegor är vanliga informationskällor oavsett åldersgrupp (Ungdomsbarometern AB, 2023, 2024). Bland de som är 25 år eller äldre är det även vanligt att vända sig



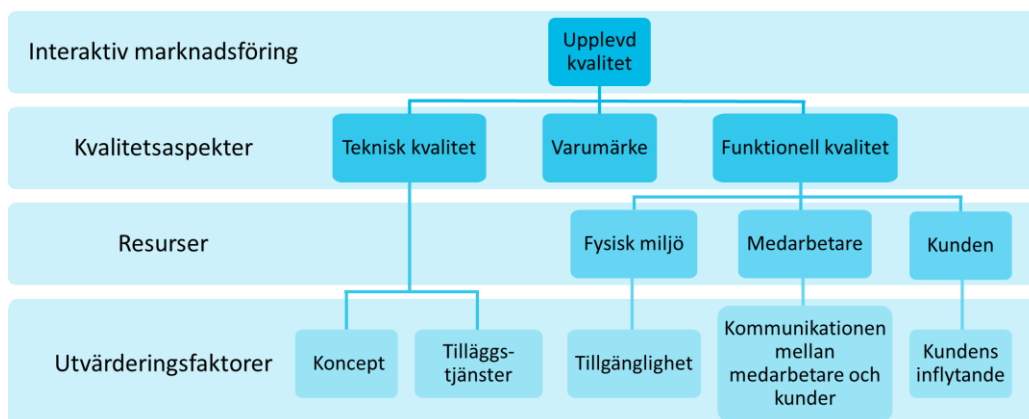
till hemsidor eller tjänster som informerar om utbildningar från flera olika utbildningsaktörer, till exempel [antagning.se](http://antagning.se) (Ungdomsbarometern AB, 2023).

## 2.6 Marknadsföring av tjänster

Människor är komplicerade varelser som hela tiden tar in och bearbetar information genom de olika sinnen. Det som upplevs med hjälp av sinnen organiseras och tolkas för att kunna bygga en meningsfull bild av världen. Människan utsätts dock konstant för stimuli av olika typer och för att hjärnan inte ska bli överstimulerad selekteras en del stimuli bort. Undersökningar har visat att människor har en tendens att i större utsträckning registrera den stimuli som tillfredsställer ett särskilt behov eller som överraskar. Det som inte överraskar eller uppfyller behov registreras alltså inte. Den stimuli som registreras bearbetas genom att den tolkas, lagras in i minnet och kan plockas fram vid behov. För marknadsföring av produkter blir det därför viktigt att bryta igenom bruset genom att tillfredsställa behov eller överraska, för att den presumtiva kunden överhuvudtaget ska komma ihåg organisationen. Det handlar även om att förstå hur de presumtiva kunderna tar emot och tolkar den marknadsföring som görs. (Fahy & Jobber, 2022)

Tjänsteorganisationer är mycket känsliga för konkurrens och efterfrågan på en organisations tjänst kan förändras snabbt (Sheth & Sharma, 2001). Det beror till viss del på de egenskaper som presenterats tidigare och som särskiljer tjänster från varor (Sheth & Sharma, 2001). Framför allt immaterialiteten, heterogeniteten och den samtidiga konsumtionen och produktionen gör att marknadsföringen av tjänster behöver utformas annorlunda än den för varor (Parment, 2018).

Målet med marknadsföringen av en tjänst ska vara att hantera allt som på något sätt kan påverka den presumtiva kundens upplevelse av tjänsten (Grönroos, 1982). Organisationer som erbjuder tjänster behöver därför ha en marknadsföring som består av två delar: en traditionell (till exempel annonsering och kampanjer) och en interaktiv (Grönroos, 1982). Den interaktiva delen omfattar alla interaktionspunkter mellan kunden och organisationen där båda parter aktivt deltar i interaktionen, som till exempel samtal, tävlingar eller chattar (Grönroos, 1982). Interaktioner mellan kunden och organisationen är det som till stor del påverkar hur kunden upplever kvaliteten på tjänsten (Grönroos, 1982). Kvaliteten på en tjänst bestäms utifrån tre aspekter: varumärket, teknisk kvalitet och funktionell kvalitet (Grönroos, 1982). För att skapa den funktionella kvaliteten finns tre huvudsakliga resurser: den fysiska miljön, organisationens medarbetare och kunden själv (Grönroos, 1982). De olika delarna av kvaliteten utvärderas sedan utifrån fem faktorer: konceptet, tilläggstjänster, tillgängligheten, kommunikationen mellan kunden och organisationens medarbetare och kundens inflytande (Grönroos, 1982). Samtliga komponenter är viktiga för utformningen av den interaktiva marknadsföringen och bidrar tillsammans till den upplevda kvaliteten (Grönroos, 1982). I Figur 8 visas hur de olika delarna hänger ihop och tillsammans skapar den upplevda kvaliteten. I den efterföljande texten kommer de olika delarna att beskrivas närmare.



*Figur 8: Interaktiv marknadsföring handlar om att påverka den upplevda kvaliteten. Den upplevda kvaliteten beror på tre kvalitetsaspekter där den funktionella kvaliteten skapas genom användandet av tre resurser. Den upplevda kvaliteten utvärderas av kunden utifrån fem faktorer.*

På grund av immaterialiteten, det vill säga att kunden inte kan ta del av tjänsten innan den är köpt, blir varumärket viktigt. Varumärket blir organisationens ansikte utåt och en viktig del i den presumtiva kundens beslut. Det handlar om att ha ett attraktivt varumärke för att den presumtiva kunden ska överväga att undersöka de andra två delarna av tjänstens kvalitet. Ett starkt och attraktivt varumärke gör även att de andra två delarna av kvaliteten inte påverkas negativt i lika stor utsträckning om ett misstag skulle uppstå, eftersom kundens positiva inställning till organisationen medför att kunden har större överseende med eventuella brister i den tekniska eller funktionella kvaliteten. (Grönroos, 1982)

Den tekniska kvaliteten handlar om att tjänsten ska ge önskat resultat. Är tjänsten en hårklippning, ska frisören som blir resultatet ha tillräckligt hög nivå och är tjänsten en informationstjänst, ska informationen som ges besvara de frågor kunden har. Det här är den delen av kvaliteten i en tjänst som är enklast att skapa, vilket också gör den till den minst viktiga bland de tre. När tjänsten ger det resultat kunden förväntar sig och på en tillräckligt bra nivå är det svårt för organisationen att differentiera sig mot konkurrenterna med hjälp av de tekniska kvaliteterna. För att skapa den tekniska kvaliteten blir konceptet och eventuella tilläggstjänster viktiga. Konceptet är kärnan i tjänsten och måste utgå från behov som kunderna har. Tilläggstjänster adderar till konceptet och kan vara en viktig del för konkurrenskraften. (Grönroos, 1982)

För differentieringen behövs den funktionella kvaliteten. Den funktionella kvaliteten kopplas till hur tjänsten levereras och skapas med de tre resurserna fysisk miljö, medarbetare och kunden själv. (Grönroos, 1982)

Den fysiska miljön innebär till exempel lokalen som tjänsten utförs i, men kan också inkludera interaktionspunkter offline som kataloger eller annat tryckt material. Viktigt är att göra tjänsten tillgänglig för att kunderna på ett smidigt sätt ska kunna ta del av tjänsten. (Grönroos, 1982)

Enligt definitionen av tjänster blir organisationens medarbetare, som kunder kommer i kontakt med, i någon mån tjänsten. Den funktionella kvaliteten på tjänsten

kommer därför påverkas av hur bra medarbetarna är på att bemöta kunden. Interaktioner som sker mellan medarbetarna och kunderna kommer att påverka samtliga tre delar av kvaliteten, även om påverkan kommer vara störst på den funktionella kvaliteten. Medarbetarna blir således viktiga för organisationens framgång och för att kunna möta kunden på ett bra sätt blir det viktigt med en utvecklad förståelse för kunderna och deras behov. (Grönroos, 1982)

Slutligen kommer kunden själv ha stor påverkan på den funktionella kvaliteten (Grönroos, 1982). Den samtidiga produktionen och konsumtionen av tjänsten gör att kunden tar steget in i produktionen av tjänsten (Grönroos, 1982). Det gör i sin tur att kunden kommer påverkas av de resurser som finns att tillgå och processen som produktionen innebär, men också att kunden kommer ha påverkan på allt det (Grönroos, 1982). Kunderna påverkar även relationen till organisationen genom att vara en del av produktionsprocessen, men också andra kunders relation till organisationen och andra kunders upplevelser av tjänsten (Grönroos, 1982). På en restaurang kan till exempel långa köer och andra sällskaps beteende påverka hur tjänsten upplevs ur ett kundperspektiv. Kunders åsikter och erfarenheter av en tjänst påverkar även organisationens varumärke och andra kunders upplevelse av den fysiska kvaliteten (Grönroos, 1982). En påverkan som kan vara både positiv och negativ beroende på hur kunden pratar om företaget (Grönroos, 1982). I och med att kunderna kan påverka samtliga delar av tjänstens kvalitet och även andra kunders upplevelse av kvaliteten på tjänster är befintliga kunder en av organisationens viktigaste marknadsföringstillgångar (Sheth & Sharma, 2001), vilket behöver tas i beaktning vid planeringen av framför allt den interaktiva marknadsföringen (Grönroos, 1982).

För att kunna hantera allt detta i ett marknadsföringssammanhang presenteras en trestegsmodell för marknadsföringen av en tjänst. Det första steget handlar om att skapa intresse för organisationen och tjänsten, vilket bäst görs genom traditionella marknadsföringsmetoder som annonsering och kampanjer, där den presumtiva kunden ska ges en bild av varumärket. I det andra steget handlar det om att omvandla intresset till ett köp, något som kan göras genom en kombination mellan den traditionella marknadsföringen och den interaktiva marknadsföringen genom tillägg av till exempel tävlingar och chattfunktioner. För det här steget är det viktigt att den fysiska kvaliteten matchar det som varumärket gett indikationer kring i det första steget och att organisationen kan visa upp det. Det tredje och sista steget handlar om att skapa merförsäljning och behålla kundkontakten, något som endast kan göras genom den interaktiva marknadsföringen och genom att skapa hög funktionell kvalitet. Mötet mellan kunden och medarbetarna i organisationen kommer vara avgörande för hur framgångsrik organisationen är. (Grönroos, 1982)

För att verkligen kunna lyckas med marknadsföringen av en tjänst behövs det även arbetas med den interna marknadsföringen. Den interna marknadsföringen handlar om att dela information internt i organisationen, för att alla medarbetare bland annat ska få förståelse för kunden och kunna känna stolthet över organisationen. För en lyckad marknadsföring av en tjänst krävs det att medarbetarna i organisationen har en enad och sann bild av de presumtiva kundernas behov. Den interna marknadsföringen är således en förutsättning för implementeringen av trestegsmodellen ska kunna ske. (Grönroos, 1982)

En marknadsföringsstrategi som passar bra ihop med den här modellen och den interaktiva marknadsföringen som presenterats tidigare är relationell marknadsföring. Relationell marknadsföring innebär att organisationen identifierar, etablerar, upprätthåller och förbättrar relationen med kunden för att få ett ömsesidigt utbyte som båda parter vinner på. För det är interaktionen mellan organisationen och kunden central och fokuset ska vara att kunna anpassa sig efter kundens behov. Strategin grundar sig på idén om långvariga relationer bidrar till en ökad konkurrenskraft på marknaden. (Beneke, 2011)

### 2.6.1 Marknadsföring av universitet

Universitet är beroende av en god relation till sina kunder (studenterna). De erbjuder även en tjänst (utbildning) som produceras och konsumeras samtidigt, en produktion där studenten till stor del är delaktiga genom deltagande i undervisning och står som ansvarig för sina studieprestationer. Universitetet erbjuder dessutom en tjänst som är heterogen och kommer upplevas olika mellan olika studenter på grund av faktorer som studentens intresse och engagemang, men även på grund av de resurser som universitetet bidrar med som till exempel lärare och studiemiljöer. Dessa egenskaper liknar de som återfinns i tjänsteorganisationer, vilket gör att den teori som presenterats ovan blir applicerbar även på universitet. (Kusumawati et al., 2010)

Enligt studentlivscykelmodellen behöver universitetet ha en god relation till sina studenter från att de är presumtiva studenter, tills de har lämnat universitetet som alumner och gärna även livet ut (Beneke, 2011). För att lyckas med det har relationell marknadsföring visat sig vara väldigt effektivt (Beneke, 2011). Universitet som har arbetat med relationell marknadsföring har fått högre genomströmning på utbildningarna och haft bättre engagemang bland alumner (Beneke, 2011). Relationell marknadsföring har även visat sig särskilt viktig från det att studenten gjort sin ansökan till att den har registrerat sig (Beneke, 2011), alltså mellan valsteget och köpsteget i den generella köpprocess som presenterats tidigare. Marknadsföringen för universitet bör därför handla om att erbjuda en blandning av möjliga interaktionspunkter som på olika sätt visar hur universitetet differentierar sig från konkurrenterna (Kusumawati et al., 2010) och som bygger en relation till de presumtiva studenterna som håller i sig livet ut (Beneke, 2011).

Relationerna skapas som sagt genom interaktion mellan kunderna och organisationen (Beneke, 2011). Några vanliga marknadsföringsinsatser där det är möjligt att skapa en relation till de presumtiva studenterna och som universitetet kan styra över är besök på gymnasieskolor, utbildningsmässor och öppet hus på universitetet (Beneke, 2011). Besök på gymnasieskolor har visat sig vara särskilt effektiva för att påbörja relationsbyggandet (Beneke, 2011). På utbildningsmässor har det visat sig att de som interagerar med universitet ofta är de mer seriösa presumtiva studenterna, en grupp som är viktig att interagera med för att de även tenderar att ta med sig sina mindre seriösa vänner, som genom sin mer seriösa vän kan påbörja en relation till universitetet (Beneke, 2011). Den seriösa presumtiva studenten kan således vara en drivande faktor som får mindre seriösa studenter att påbörja köpprocessen genom att identifiera ett behov av högre utbildning eller påbörja informationssökningssteget i köpprocessen om de redan hade funderat på universitetsstudier. Öppet hus med informationsföreläsningar, möjlighet att se

campus och prata med studenter ger presumtiva studenter en djupare förståelse för universitetet och bidrar ofta till att bekräfta ett val (Beneke, 2011). Samtliga av dessa marknadsföringsinsatser passar in i det andra steget i trestegsmodellen som beskrivits ovan. De är en kombination av traditionell marknadsföring, där varumärket kan visas upp genom kläder, färger och framtoning, samt interaktiv marknadsföring, där presumtiva studenter ges möjlighet att interagera med nuvarande studenter. Interaktionen med studenterna möjliggör för de presumtiva studenterna att bekräfta att det som universitetet säger om sina utbildningar, studentliv, campus med mera faktiskt stämmer. Det blir en möjlighet att kontrollera att den fysiska kvaliteten som universitetet säger sig ha, faktiskt är det som uppfattas av de som studerar där. För att lyckas med att förmedla rätt budskap och på rätt sätt behöver, enligt trestegsmodellen, studenterna som ska möta de presumtiva studenterna ta del av den interna marknadsföringen.

Innan dessa marknadsföringsinsatser blir aktuella behöver dock universitetet genomgå det första steget i trestegsmodellen ovan. Vanligen görs det genom annonsering som kan vara både varumärkesbyggande och mer inriktad på vissa program mot vissa målgrupper. Annonseringen kan ske via sociala medier, radio, TV, poddar, skyltar på stan, etcetera. Oavsett är annonsering mer eller mindre ett måste för att presumtiva studenter ska veta om att universitetet finns och kunna tänka sig att påbörja relationsbyggandet. Genom annonsering ges universitetet möjlighet att ge en bild av den tjänst som de kan leverera. (Beneke, 2011)

Alumnerna kan bli en väldigt viktig del av ett universitets relationella marknadsföring, om universitetet arbetar för att bibehålla en god relation till sina alumner. För att lyckas med det krävs det att universitetet aktivt arbetar med att skapa god funktionell kvalitet och arbetar med den interaktiva marknadsföringen mot de som tagit examen. Det har visat sig att alumner som är nöjda med sin utbildning pratar gott om universitetet de har läst på till andra, vilket är en stark grogrund för framtida relationsbyggande mellan presumtiva studenter som mött alumnerna och universitetet (Beneke, 2011).

Det räcker dock inte med att presentera information i rätt forum för att få presumtiva kunder att bli kunder, det krävs även att informationen som ges är rätt. I Sverige har det visat sig att det är viktigt med information om utbildningsinnehåll och vad en utbildning kan leda till, oavsett ålder (Ungdomsbarometern AB, 2023, 2024). För personer i åldern 18–24 år är även information om campus och studentliv viktigt (Ungdomsbarometern AB, 2024), medan de över 25 i större utsträckning efterfrågar information om upplägg på utbildningen i form av studietider, studietakt och om det är på plats eller digitalt (Ungdomsbarometern AB, 2023). Generellt är de praktiska frågorna mycket viktigare att få svar på för de över 25 år (Ungdomsbarometern AB, 2023).

## 2.7 Sammanfattning

Kvaliteten på en produkt bestäms utifrån dess förmåga att möta kundernas behov. För att kunna skapa kvalitativa produkter behöver organisationer därför förstå vilka potentiella kunder som finns och kartlägga deras behov. Ofta är den grupp med presumtiva kunder som identifieras heterogen och för att underlätta förståelse delas

därför kundgruppen ofta upp baserat på identifierade egenskaper. Organisationer gör således kundsegmentering för att underlätta förståelsen för behoven som finns.

När produkten sedan är skapad kommer marknadsföringen in i bilden. Marknadsföringens roll är att informera presumtiva kunder om hur produkter skapar värde för dem. Värde för en kund är den skillnad som den upplever mellan fördelarna som produkten ger och de uppostringar som behövt göras för att få produkten. Den moderna synen på värdeskapande är att det sker i samspel mellan organisationen och kunden, där varje interaktion är en möjlighet till värdeskapande. Värdeskapandet beskrivs ibland som tre sfärer där det i leverantörssfären skapas resurser för att möjliggöra värdeskapande, i kundssfären skapas värde genom att kunden använder produkten och där den gemensamma sfären är en mötesplats för organisationen och kunden där de tillsammans kan skapa värde. Synsättet kräver att organisationen har ett tydligt kundfokus och att kunden aktivt uppmanas till att delta i värdeskapandet.

För att kunder och organisationer ska kunna mötas och skapa värde måste kunden först besluta sig för att köpa en produkt. För den första delen av resan kan den klassiska köpprocessmodellen användas för att försöka förstå hur en kund går till väga, från behovsidentifikation till val, och vilka faktorer som påverkar valet. Köpprocessen är något som sker gradvis över tid och varaktigheten beror på komplexiteten i det identifierade behovet. Mer komplexa behov resulterar vanligtvis i längre köpprocesser med noggrannare informationssökning och fler kriterier som vägs mot varandra under utvärderingssteget. För att kunna förstå och påverka kundernas köpprocess är det viktigt att kartlägga deras resa och identifiera viktiga integrationspunkter mellan kunden och organisationen. Att förstå när och hur kunden interagerar med organisationen är viktigt på grund av att kundens informationsbehov förändras beroende på var i köpprocessen den är. Det gäller för organisationen att ge sig själv förutsättningen att kunna tillhandahålla rätt information vid rätt tillfälle och i rätt kanaler. Genom att identifiera och förstå samtliga interaktionspunkter kan organisationen arbeta med att förbättra de viktiga och eliminera det som inte tillför värde till kunden.

För att påverka upplevelsen av en produkt, vilket för kommunikationsavdelningar innebär en interaktionspunkt, är den interaktiva marknadsföringen viktig. Den interaktiva marknadsföringen bygger till stor del på att organisationen kan skapa en relation till sin kund och genom den visa upp kvaliteten på produkten. Centralt för den interaktiva marknadsföringen är den upplevda kvaliteten på produkten som består av varumärket, resultatet av tjänsten och hur tjänsten levereras. För en tjänsteorganisation är det viktigt att få dessa tre delar att hänga ihop och bekräfta varandra. Om organisationen inte lyckas med det finns stor risk för att kognitiv dissonans uppstår som följd av att kunden blivit osäker på sitt val. För att få dessa delar att hålla ihop är relationell marknadsföring en bra strategi att använda. Relationell marknadsföring går ut på att genom interaktioner av olika slag skapa livslånga relationer till sina kunder.

Nöjda kunder ökar chansen för långsiktiga relationer, vilket i sin tur påverkar möjligheten att både attrahera nya kunder och behålla tidigare kunder. Attraktionen av nya kunder ökar genom att tidigare kunder som är nöjda blir varumärkesförespråkare och pratar gott om organisationen till andra. Interaktioner mellan tidigare eller existerande kunder och presumtiva kunder kan inte

organisationen styra över, men de kan påverka vad som sägs om dem genom att arbeta för att hela tiden försöka skapa produkter som bidrar med värde och tillgodoser kundens behov.

Att förstå kundens resa är särskilt relevant för universitet, eftersom de presumtiva studenterna genomgår en komplex köpprocess där många faktorer vägs mot varandra och där risken för kognitiv dissonans är väldigt stor. Den komplexa processen innehåller många utvärderingskriterier och för att attrahera nya studenter blir det därför viktigt att få kontroll på den interaktiva marknadsföringen och i varje interaktion med presumtiva studenter se till att förse dem med information som visar på en hög upplevd kvalitet på den produkt som de levererar. Det gäller sedan att hålla liv i den relationen för att på sikt bygga upp en stor bank av varumärkesförespråkare som pratar gott om universitetet till andra, särskilt när åsikter från familj, vänner och släkt blir allt viktigare i valet av universitet. För att lyckas med det krävs det att universitet har god kunskap om sina presumtiva studenter och gör det de kan för att uppfylla deras behov och förväntningar, både inför valet, under studietiden och efter examen.

## 3 Metod

För att kunna bidra med värde till sina kunder behöver organisationer ha ett kundfokus som går ut på att förstå kundernas förväntningar och behov (Dean & Bowen, 1994). Under förarbetet till det här arbetet konstaterades det att både kvalitets- och marknadsföringsforskning rörande kundförståelse och kundfokus allt som oftast grundats på olika kvalitativa metoder. Vanligt förekommande metoder har varit intervjuer, fokusgrupper och dagböcker som skrivits av medverkande i studierna, metoder som alla faller inom ramen för kvalitativa metoder. Kvalitativa metoder har, förutom att de varit vanligt förekommande i forskningsartiklar som berört liknande ämnen, i det här arbetet valts framför kvantitativa metoder av främst två anledningar. Den första anledningen är att kvalitativa metoder har som mål att förstå, beskriva och ibland förklara sociala fenomen (Brinkmann & Kvale, 2018), vilket är en stor del av arbetets syfte. Att förstå hur marknadsföringsinsatser kan bidra till ökad attraktion av nya kunder handlar om att förstå vad det är som får presumtiva kunder att välja den ena eller andra produkten och fokus hamnar på att förstå kundernas upplevelser av en marknadsföringsinsats. Den andra anledningen är att kvantitativa metoder kräver hög nivå av standardisering, en klar distans mellan den som undersöker ett fenomen och fenomenet som undersöks samt att det som studeras kan ges mätbara egenskaper (Säfsten & Gustavsson, 2020), vilket gör det svårt att applicera inom ramen för arbetets syfte som till stor del handlar om att förstå känslor och upplevelser. Känslor och upplevelser är svårt att kvantifiera och mäta på ett objektivt sätt och kräver en lägre nivå av standardisering, vilket kvalitativa metoder erbjuder.

### 3.1 Forskningsdesign

Som ett första steg för att kunna besvara frågeställningarna behövdes en övergripande forskningsdesign utformas. Forskningsdesignen ska sätta ramarna för insamling och analys av data samt spegla de prioriteringar som gjorts gällande exempelvis generalisering till en hel population och förståelse av beteende i specifika kontexter (Bryman, 2011).

Bryman (2011) nämner fem vanliga och ledande forskningsdesigner: experimentella undersökningar, tvärsnittsundersökningar, longitudinella undersökningar, fallstudier och komparativa undersökningar. Fallstudier är lämpliga för att ingående beskriva något, som till exempel en organisation, där själva organisationen eller ett fenomen i organisationen är av intresse. Att fallstudie blir lämpligt i den här studien beror på att själva syftet med den är att se hur kundfokus kan påverka utformningen av marknadsföringsinsatser och vidare attraktionen av fler kunder, vilket kräver någon form av studium av hur arbetet ser ut och fungerar på en kommunikationsavdelning. Bryman lyfter även tidsperspektivet där han framhåller att fallstudier är särskilt lämpliga om det finns möjlighet att studera fallet under flera år, vilket har varit möjligt i det här fallet eftersom författaren har arbetat på den kommunikationsavdelning som det studerade fallet är en del av. Yin (2014) ger även tre andra faktorer som bör påverka valet av forskningsdesign och som



stärker valet av fallstudier: typen av frågeställning, behovet av kontroll och graden av historiska händelser. Fallstudier lämpar sig bra för frågeställningar som ämnar att svara på frågan "hur?", när det krävs lite till ingen kontroll för att kunna studera det som är av intresse och när det är samtida händelser som är av vikt. Eftersom den här studien ämnar svara på frågan hur principer för kvalitetsarbete kan appliceras på kommunikationsavdelningars arbete, inte kräver någon kontroll av det som ska studeras och att det som ska studeras sker nu är således fallstudier en lämplig forskningsdesign.

När det gäller utformningen av fallstudien finns det flera olika alternativ. Yin (2014) presenterar två huvudsakliga val som behöver göras i valet av utformningen av fallstudier: att studera ett eller flera fall samt att studera helheten eller delar. För den här studien har ett fall valts av främst två anledningar. Den första anledningen är tidsaspekten, där den begränsade tiden som arbetet utförs på inte hade varit tillräcklig för att studera arbetet på flera kommunikationsavdelningar. Den andra anledningen har med tillgänglighet att göra. I och med att den enhet vid kommunikationsavdelningen som studerats, har varit författarens arbetsplats under flera år har författaren haft god tillgänglighet till miljön, viss förkunskap om arbetet som genomförs på enheten och förtroende från de anställda, vilket möjliggjort en djupare analys av fallet. Valet har även gjorts att studera helheten eftersom det har varit svårt att identifiera tydliga delar av verksamheten som skulle kunna studeras separat. De olika teamen i enheten samarbetar i mångt och mycket och deras arbete går in i och påverkar varandras för att tillsammans skapa den helhet som påverkar attraktionen av nya kunder. För en beskrivning av hur organisationen som fallet är en del av är uppbyggd se Organisationsbeskrivning under Casebeskrivning.

När det kommer till val av fall presenterar Bryman (2011) flera olika typer av fall att välja mellan: det kritiska fallet, det extrema fallet, det typiska fallet, det avslöjande fallet och det longitudinella fallet. I det här arbetet föll valet på det som Bryman kallar för ett representativt (även typiskt eller exemplifierande) fall. Den här typen av fall ska väljas om det är ett fall som kan representera en bredare kategori av fall med liknande egenskaper (Bryman, 2011). Studentrekryterings- och alumnienheten, med särskilt fokus på teamet för nationell studentrekrytering, är en del av Kommunikations- och marknadsavdelningen vid LiU och det fall som valts för studien. Alla större universitet i Sverige har en del av sin kommunikationsavdelning som på ett eller annat sätt arbetar med studentrekrytering. Även om sammansättningen och organisationen skiljer sig åt genomför de i mångt och mycket ungefär samma arbete, varför det studerade fallet kan antas vara ett representativt fall för delar av kommunikationsavdelningar vid universitet i Sverige som sysslar med studentrekrytering. Framställningen av fallstudien kommer vara det som Yin (2014) kallar för en beskrivande fallstudie där syftet är att beskriva ett fenomen (arbetet med kundfokus) i en verklig kontext (enhetens arbete med utformning av marknadsföringsinsatser).

Fallstudier som endast behandlar ett enda fall kritiseras ofta för sin begränsning när det gäller att generalisera till en population (Yin, 2014). Yin (2014) menar dock att det huvudsakliga syftet med en fallstudie inte bör vara att kunna dra generella slutsatser om en hel population utan att kunna skapa teorier baserade på fallet som är generellt applicerbara. Motivet till att genomföra en fallstudie behöver dock inte

vara att kunna generalisera till varken en population eller teori, utan fallstudier med endast ett fall är särskilt användbara för att överföra insikter och lärdomar från ett fall till ett annat liknande fall (Firestone, 1993), vilket den här studien ämnar möjliggöra.

En annan vanligt förekommande kritik som riktas mot fallstudier med endast ett fall är att fallet kan visa sig vara något annat än det som man först trodde (Yin, 2014). Det medför att en fallstudie oftast kräver ett ganska långt förarbete för att säkerställa att fallet som väljs för studien verkligen kan användas för det ändamål som var tänkt från början (Yin, 2014). I och med att författaren har arbetat på enheten där fallstudien har genomförts under flera år anses det inte utgöra någon risk i den här studien med hänvisning till den goda insikten i enhetens arbete som förvärvats med åren.

Det finns även vissa risker med att studera helheten vid fallstudier med endast ett fall (Yin, 2014). Den största är enligt Yin (2014) att studien riskerar att bli för abstrakt och på en för hög nivå för att konkreta data ska gå att få fram. Det finns också en risk för att fokuset ändras under arbetets gång (Yin, 2014). Att det går att ändra fokus är en styrka i form av att det går att hitta en väg framåt med den data som finns tillgänglig och att smalna av frågeställningarna så att de blir mer och mer konkreta ju längre tid som fortlöper (Yin, 2014). Risken är dock att forskningsdesignen som passade vid inledningen av arbetet till slut inte är tillämpbar för de frågeställningarna som uppstått, vilket gör att studien behöver designas om och genomföras på nytt (Yin, 2014). I det här fallet har det undvikits genom att eventuella nya frågeställningar som uppkommit under arbetets gång har formulerats på ett sätt som fungerar med den ursprungliga forskningsdesignen. Arbetets syfte och initiala frågeställningar låg till grund för valet av forskningsdesign och forskningsdesignen har sedan fått vara vägledande vid eventuella förändringar av frågeställningarna.

Som nämndes ovan har fallstudien genomförts på Studentrekryterings- och alumnieheten, en del av Kommunikations- och marknadsavdelningen vid LiU, där särskilt fokus har lagts på teamet för nationell studentrekrytering. Fallstudien har genomförts genom en etnografisk studie och genom intervjuer med presumtiva studenter. Nedan kommer syftet med de olika delarna av fallstudien och deras genomförande att presenteras.

### **3.2 Litteraturstudie**

Som grund till intervjuerna och för att få en teoretisk grund att kunna generalisera utifrån genomfördes en litteraturstudie. Syftet med litteraturstudien var dels att skapa en översikt över redan existerande forskning på området, dels att skapa en grund som kunde användas för att besvara frågeställningarna och uppnå syftet (Snyder, 2019). För att underlätta litteraturstudien inleddes litteraturstudien med att bryta ner frågeställningarna till smalare delfrågor. Delfrågorna presenteras i Tabell 1 och låg till grund för framtagningen av sökord.

Tabell 1: Frågeställningarna nedbrutna till delfrågor.

Frågeställning	Delfrågor
Hur kan marknadsföringsinsatser som genomförs av universitet utformas för att bidra till ett ökat kundintresse?	Hur skapas värde för presumtiva studenter i samband med kommunikation?
	Hur ser olika åldersgrupper på marknadsföring och kommunikation?
	Hur och när kan universitet påverka presumtiva studenter?
Hur kan kundfokus implementeras på universitetens kommunikationsavdelningar?	Hur och när interagerar universitet med presumtiva studenter?
	Hur arbetas det med kundkännedom och att förstå de presumtiva studenternas önskemål?

### 3.2.1 Framtagning av sökord

Sökord som används vid en litteraturstudie ska vara baserade på ord och koncept som kan kopplas till syftet och frågeställningarna (Snyder, 2019). Med delfrågorna som grund gick kurslitteratur från grundkurser i kvalitetsutveckling, industriell ekonomi och marknadsföring igenom. Begrepp som kunde kopplas till delfrågorna noterades och grupperades sedan med liknande begrepp. Därefter bestämdes ett samlingsnamn för varje grupp av liknande begrepp, till exempel hamnade Kanonmodellen och Quality Function Deployment (QFD) i samma grupp och gruppen fick samlingsnamnet kundbehov/customer needs. Samlingsnamnen kopplades sedan i sin tur till en delfråga och blev slutligen sökorden som användes i litteratursökningen. Resultatet av framtagningen av sökord presenteras i Tabell 2.

I de fall det var svårt att hitta ett samlingsnamn för någon grupp av begrepp gjordes sökningar på Google Scholar med begreppen i den gruppen. Ett antal slumpmässigt utvalda artiklar gick igenom och särskilt noterades vilka nyckelord som användes i dessa artiklar. När några slumpmässigt utvalda artiklar hade haft samma nyckelord valdes det nyckelordet som samlingsnamn och sökord.

*Tabell 2: Sammanställning av sökord som använts vid litteratursökningen grupperade efter koppling till delfråga.*

<b>Delfrågor</b>	<b>Sökord - svenska</b>	<b>Sökord - engelska</b>
Värde	Kundvärde	Customer value
	Värdekartläggning	Value mapping
	Värdeskapande	Value creation
	Värdesamskapande	Value co-creation
Marknadsföring och kommunikation	Marknadsföring	Marketing
	Kommunikation	Communication
	Servicemarknadsföring	Service marketing
	Utbildningsmarknadsföring	Education marketing
	Universitetsmarknadsföring	University marketing
Interaktion med kunder	Kundbeteende	Customer behavior
	Kundresa	Customer journey
	Studentrekrytering	Student recruitment
Kundkännedom	Kvalitetsstyrning	Total quality management
	Kundfokus	Customer focus
	Kundförväntningar	Customer expectations
	Kundbehov	Customer needs
	Kundnöjdhet	Customer satisfaction

### 3.2.2 Litteratursökning

För litteratursökningen användes Google Scholar, eftersom den söktjänsten möjliggör sökningar över flera olika ämnesområden samtidigt. Det går även att direkt se hur många citeringar respektive publikation har och den ger förslag på relaterad litteratur. Det första har använts som en del av sökstrategin.

Litteratursökningen delades in i tre huvudsakliga delar: en enkel sökning, en korssökning och en kombinationssökning. Den enkla sökningen och korssökningen gjordes i följd för respektive sökord.

Den enkla sökningen hade som syfte att för varje sökord ta fram fem artiklar som skulle utgöra grunden för korssökningen. För sökordet gjordes en sökning i Google Scholar. Resultaten som gavs sorterades efter relevans. Utifrån vilka artiklar som Google Scholar rankat som mest relevanta lästes rubriker igenom med start på den mest relevanta artikeln. När en rubrik hittades som indikerade att en artikel kunde vara relevant öppnades artikeln och sammanfattningen lästes igenom. Om sammanfattningen bekräftade relevansen kontrollerades det att artikeln var tillgänglig i sin helhet med antingen tillgång genom EndNote, genom Linköpings

universitetsbibliotek eller öppet på någon hemsida. Artiklar där sammanfattningen inte bekräftade relevans, som inte kunde läsas i sin helhet eller som var skrivna på något annat språk än svenska eller engelska sorterades bort. Även träffar som visade sig vara kapitel i böcker sorterades bort, eftersom tillgången på hela texten ofta var begränsad. När fem artiklar som utifrån sammanfattningen verkade relevanta för ämnet och som gick att läsa i sin helhet hade hittats avslutades den enkla sökningen och korssökningen inleddes.

Syftet med korssökningen var att hitta artiklar som använt två eller fler av de utvalda artiklarna som referens. De fem artiklarna tilldelades ett nummer (1–5) och sedan användes funktionen i Google Scholar som gör det möjligt att söka enbart bland verk som har refererat till en utvald artikel. För var och en av de fem artiklarna öppnades listorna med verk som citerat dem. I listan med verk som citerat artikel 1 gjordes sedan en sökning med rubriken för artikel 2. Om sökningen gav fler än 20 träffar, det vill säga att det fanns fler än 20 artiklar som använt både artikel 1 och artikel 2 som referens, sattes ett datumintervall för publicering. Datumintervallet sattes till de senaste fem åren (2018-februari 2024) för att få fram den senaste forskningen som gjorts på området. Om antalet artiklar fortfarande var fler än 20 minskades intervallet med ett år i taget till cirka 20 artiklar återstod. På dessa maximalt 20 artiklarna gjordes samma process som beskrivits ovan med rubriker, sammanfattning och exkludering. Processen med korssökningen upprepades sedan med rubriken för artikel 3 i listan för artikel 1, genom att artikel 3 ersatte artikel 2 i beskrivningen ovan. När korssökning i listan för artikel 1 var gjord med rubriken för samtliga fyra artiklar fortsatte processen med rubriken för artikel 1 som söksträng i listan av verk som citerat artikel 2 och så vidare. Samtliga artiklar som verkade relevanta och som fanns att tillgå i sin helhet på svenska eller engelska ingick sedan i litteraturen som lästes i sin helhet.

Vid genomläsning av artiklarna visade det sig ibland att de inte berörde något som kunde vara relevant för ämnet som studerades. Det hände därför att artiklar sorterades bort i det här steget.

Om många artiklar sorterades bort eller om korssökningen inte gav tillräckligt med underlag till att börja med, genomfördes en kombinationssökning. Kombinationssökningen innebar att en sökning med en kombination av sökorden för delfrågan gjordes. Kombinationssökningen gjordes enligt samma metod som den enkla sökningen och stannade efter att fem artiklar som uppfyllde samma krav som presenterats tidigare hade hittats. Gränsen för att en korssökning genomfördes sattes till att det för varje delfråga fanns minst tio olika artiklar som behandlade samma eller likande ämnen som delfrågan. Tio artiklar fick bli gränsen, eftersom det ansågs vara tillräckligt många artiklar för att ge en tillräckligt bred bild av forskning på ämnet utan att kräva alldeles för mycket lästid. Lästiden var den största begränsningen för litteraturstudien, eftersom tiden för arbetet som helhet var begränsad.

### 3.2.3 Uppbyggnad av teoriavsnittet

Som en grund för kapitlet Teoretisk referensram användes kurslitteratur från olika kurser som lästs under utbildningen. Dessa kompletterades sedan med artiklarna från litteratursökningen. Målet med utformningen av kapitlet Teoretisk referensram

har varit att beskriva vad som redan är känt kring ämnet, beskriva relevanta begrepp och teorier samt identifiera eventuella motsättningar eller motsägelsefulla resultat i existerande forskning (Bryman & Bell, 2017).

Under genomläsning av utvald litteratur samlades viktig information in och viktiga slutsatser skrevs ner. All ihopsamlad information sorterades under rubriker kopplade till delfrågorna och skrevs ihop till beskrivande texter som tillsammans bildar kapitlet Teoretisk referensram.

### 3.2.4 Källkritisk reflektion

Här kommer inte någon uttömmande källkritisk granskning att göras, men för att läsaren ska få en förståelse för vilka generella källkritiska ställningstagande som har gjorts under litteraturstudien görs här en kort källkritisk reflektion.

Under litteratursökningen har följande frågor funnits med som en grund: Vem säger vad till vem och varför? Var sägs det? Vad har avsändaren för avsikt och vilken effekt får den? (Watt Boolsen, 2007). Utifrån dessa frågor har sedan varje artikel och text värderats.

Publicerade artiklar och utgivna böcker har ansetts vara trovärdiga källor, eftersom de till allra största majoritet är skrivna av experter på olika områden. En publicerad artikel eller tryckt bok har också antagits blivit granskad av andra experter på området eller liknande, vilket har ansetts stärka deras trovärdighet och pålitlighet. Trots publicering eller tryckning finns alltid risken för att en författare har en agenda. Det har vid urval tagits ställning till huruvida författarna eller den som publicerat artikeln eller tryckt boken har haft någon anledning till att vinkla informationen som presenterats. I de fall som tveksamhet har funnits har källan jämförts med andra källor som behandlat liknande ämnen för att se om slutsatserna som presenterats har varit liknande.

## 3.3 Datainsamling genom intervjuer

För att kunna besvara frågeställningen om hur marknadsföringsinsatsers utformning bidrar till ett ökat kundintresse behöver den tilltänkta kundgruppen och deras syn på marknadsföringsinsatser förstås. Valet av metod för att skapa den förståelsen stod mellan att genomföra en enkätundersökning eller intervjuer med presumtiva studenter och föll på intervjuer av två huvudsakliga anledningar. Till att börja med är intervjuer mindre styrande än en enkät (Rautalinko, 2023) och det lämnas med det större utrymme för den som bli intervjuad att uttrycka nyanser och beskriva sina känslor kring ett fenomen. Intervjuer är en lämplig metod när det är berättelser, tankar eller känslor som ska beskrivas eftersom de sätter stort värde vid den personliga framställningen och tolkningen hos den som blir intervjuad (Rautalinko, 2023). Det här hänger också ihop med den andra anledningen till att intervjuer valdes, nämligen att flera enkäter på ämnet redan gjorts och publicerats. Exempelvis är Ungdomsbarometern AB ett företag som varje år genomför enkätundersökningar med flera tusen deltagare och som berör hur ungdomar ser på marknadsföring, en storlek på undersökning som hade varit omöjlig att göra inom tidsramen för det här arbetet. Resultatet av flera av deras undersökningar fanns att tillgå under arbetet, varav en djupare förståelse och beskrivningar av känslor kopplat till det som

presenterats i bland annat deras rapporter var det som eftersöktes i den här delen av arbetet.

När det kom till att välja formen på intervjuerna stod valet mellan att göra det som en fokusgrupp eller som individuella intervjuer. En fokusgrupp är en intervju av minst fyra personer samtidigt (Bryman & Bell, 2017). Intervjun berör en viss frågeställning eller ett tema och fokuset är att se hur människorna som deltar reagerar på de andras åsikter eller samspelar med varandra (Bryman & Bell, 2017). Fokusgruppsintervjuer är vanligt förekommande när det handlar om marknadsundersökningar och används ofta för att få fram reaktioner på nya produkter eller annonser (Bryman & Bell, 2017). I det här fallet hade således fokusgruppsintervjuer varit applicerbart, eftersom det som ska undersökas är presumtiva studenters inställning till olika former av marknadsföringsinsatser och deras utformning. Dessvärre föll fokusgrupperna bort till förmån för individuella intervjuer med hänsyn till att fokusgrupper både är svåra att organisera och ger data som är svårare att analysera (Bryman & Bell, 2017). Individuella intervjuer är samtidigt ett bra sätt för att undersöka och förstå hur individer ser på sin omvärld, eftersom de som intervjuas får stor möjlighet att med egna ord beskriva sina åsikter, tankar, känslor och upplevelser (Brinkmann & Kvale, 2018).

En nackdel med intervjuer som undersökningsmetod är att det är svårt att validera giltigheten i resultaten (Brinkmann & Kvale, 2018), eftersom både den som intervjuar och den som blir intervjuad kommer göra tolkningar av det som sägs baserat på tidigare erfarenheter, känslor och åsikter om ämnet som studeras (Rautalinko, 2023). Det ställer höga krav på den som intervjuar att kontinuerligt kontrollera, ifrågasätta och tolka de svar som ges under intervjun (Brinkmann & Kvale, 2018).

Det finns också risk att den som blir intervjuad inte vill svara på frågorna eller svarar nonchalant eller oklart (Rautalinko, 2023). Det påverkar mättande i materialet och således vilka slutsatser som kan dras utifrån svaren (Rautalinko, 2023). En bra intervju bidrar till forskningen, men en intervju med lågt informationsinnehåll eller dåligt informationsinnehåll tar bara tid från alla inblandade.

### 3.3.1 Framtagning av intervjuguide

När det kom till utformningen av intervjuerna gjordes valet mellan ostrukturerade intervjuer och semistrukturerade intervjuer, vilket är de två vanligaste formerna av intervjuer när det kommer till kvalitativa intervjustudier (Bryman, 2011). Ostrukturerade intervjuer kan liknas vid ett vanligt samtal utan någon förutbestämd struktur (Bryman, 2011) medan semistrukturerade intervjuer bygger på att ett antal förutbestämda ämnen ska avhandlas (Brinkmann & Kvale, 2018). I en semistrukturerad intervju har intervjuaren ofta en lista med generella teman eller få generella frågor som stöd, men det måste inte vara samma frågor som ställs i samma ordning varje gång utan frågorna går att anpassa till den som blir intervjuad och de svar som ges (Brinkmann & Kvale, 2018). Eftersom det fanns en önskan om att kunna jämföra det som framkommit i intervjuerna utifrån ett antal förbestämda teman kopplade till arbetets första frågeställning, valdes semistrukturerade intervjuer.

För framtagning av teman bröts frågeställningen rörande hur marknadsföringsinsatser kan utformas ner i fyra delfrågor som intervjun skulle kunna besvara:

1. Hur ser presumtiva studenter på marknadsföring?
2. Hur ser kundresan ut och vilka interaktionspunkter är vanligt förekommande?
3. Hur upplevs dessa interaktionspunkter och hur kan de förbättras?
4. Hur ser köpprocessen ut och vilka beslutskriterier finns i de olika stegen?

Utifrån dessa frågor formulerades sedan frågor som skulle bli grunden för intervjun. Antalet frågor försökte hållas till ett minimum för att ge stor möjlighet till följdfrågor. Frågorna diskuterades med handledare och testades på närstående för att säkerställa att de intervjuer som genomfördes skulle ge användbara resultat. Den slutgiltiga intervjuguiden presenteras i Bilaga A – Material för intervjuer.

Vid formuleringen av frågorna eftersträvades öppna frågor, eftersom öppna frågor uppmuntrar deltagare att med egna ord beskriva en upplevelse (Rautalinko, 2023). Generellt rekommenderas det att frågor som ställs ska innehålla en lagom grad av abstraktion, vara lätta att förstå och formulerade med ett vardagligt språk (Brinkmann & Kvale, 2018; Rautalinko, 2023). Tanken med frågorna är att de ska formuleras på ett sätt som håller i gång konversationen (Brinkmann & Kvale, 2018) utan att den som blir intervjuad ska behöva dra slutsatser eller tolka frågorna (Rautalinko, 2023). Målet är att få deltagare att prata (Brinkmann & Kvale, 2018), varför frågorna ska vara enkla att besvara (Rautalinko, 2023). I och med att det innan intervjuerna påbörjades inte var känt om deltagarna skulle ha någon konkret erfarenhet av att söka information om universitet blev en del av frågorna något abstrakta och hypotetiska i sin grundformulering. Under intervjuerna märktes det dock om deltagaren hade letat information om universitet och frågorna kunde i dessa fall konkretiseras.

Som komplement till frågorna om ämnet som studerades ställdes även tre frågor om intervjudeltagaren. Dessa frågor hade som syfte att möjliggöra kategorisering av svaren i analysdelen och för att säkerställa en spridning på intervjudeltagarna.

### 3.3.2 Deltagare

Att göra ett urval av deltagare för intervjuer går ut på att hitta de personerna som kan beskriva upplevelser kopplade till de frågeställningar som ska besvaras (Rautalinko, 2023). För kvalitativa studier är ett så kallat målinriktat urval, där det handlar om att välja ut individer som direkt går att koppla till den frågeställning som ska besvaras, vanligt (Bryman, 2011). För att förenkla processen med att komma i kontakt med potentiella deltagare kan ett bekvämlighetsurval tillämpas (Bryman, 2011). Bekvämlighetsurval är en form av målinriktat urval där deltagarna väljs ur forskarens närhet (Bryman, 2011). Det kan vara exempelvis familj, släkt, vänner eller kollegor (Bryman, 2011).

Kvalitativa intervjustudier kritiseras ofta för att deltagarna inte har varit representativa för en hel population (Bryman, 2011). För att försöka få intervjudeltagare som i så stor utsträckning som möjligt representerar hela populationen av presumtiva studenter har bekvämlighetsurvalet i den här studien kompletterats med en form av sannolikhetsurval. Sannolikhetsurval är mer vanligt förekommande i kvantitativa studier och grundas på statistik för att välja ut individer som kan representera hela populationen (Bryman, 2011). Familj, vänner, släkt och



kollegor har i den här studien använts för att identifiera potentiella intervjudeltagare och bland dessa har individer som uppfyller vissa kriterier sedan tillfrågats om deltagande. Kriterierna som sattes upp för att välja ut deltagarna utgår från den segmentering som LiU gjort av sin målgrupp och egenskaper hos de befintliga studenterna vid LiU.

På Kommunikations- och marknadsavdelningen vid LiU har de presumtiva studenterna delats upp i två huvudsakliga målgrupper baserat på ålder: 18–24 år och 25–45 år. Uppdelningen har gjorts i kommunikationssyfte på grund av att det dels är den uppdelningen som används i andra undersökningar som exempelvis de från Ungdomsbarometern AB, dels för att det är den uppdelningen som görs av olika sociala medier när annonsering ska skapas i deras kanaler. Uppdelningen i de två åldersgrupperna underlättar således planering och genomförande av annonsering, men även jämförelse och möjlighet att dra lärdomar utifrån stora undersökningar på området. Statistik från Bak- och framgrund<sup>6</sup> visade att ungefär 53% av alla som började studera på ett universitet i Sverige 2022 var 18–24 år och ungefär 47% var 25 år eller äldre. Under samma år hade LiU 37 600 registrerade studenter. Av dessa var 42% män och 58% kvinnor (Linköpings universitet, 2023b).

För att bli ett öppet och inkluderande universitet har LiU tagit fram en strategi som innebär att få fler av de som kanske inte hade övervägt en universitetsutbildning att våga söka till universitetet (Linköpings universitet, 2023a). Den formuleringen har medfört ytterligare en segmenteringsgrund, nämligen om den presumtiva studenten kommer från ett studievan hem eller inte. Ett studievan hem innebär att minst en av föräldrarna har en akademisk utbildning och ett studieovan hem innebär att ingen av föräldrarna har en akademisk utbildning. Enligt statistik från Bak- och framgrund hade ungefär 70% av alla som började studera på universitet i Sverige 2022 minst en förälder med akademisk utbildning.

Utgående från den statistik som presenterades sattes det upp ett mål för fördelningen av deltagare utifrån kriterierna ålder, kön och föräldrars utbildningsbakgrund. Målet för fördelningen och den faktiska fördelningen av deltagarna presenteras i Tabell 3. En enhetlig beskrivning av vad ett lagom antal deltagare är vid kvalitativa intervjustudie har inte hittats. Det räcker ofta med få individer, särskilt om syftet är att nyansera och validera befintlig kunskap som i det här fallet (Rautalinko, 2023). Antalet intervjuer som har kunnat genomföras har begränsats av tidsramen för arbetet. Med hänsyn till den begränsade tiden och att kvalitet på intervjuerna snarare än kvantitet har varit i fokus sattes därför ett mål på att genomföra tio intervjuer, vilket också uppnåddes. De tio intervjudeltagarna och deras egenskaper presenteras närmare i Bilaga B – Sammanställning av intervjudeltagare.

---

<sup>6</sup> Bak- och framgrund är ett statistikverktyg framtaget av Ladokkonsortiet och SCB som hämtar data ur flera olika register och gör det möjligt att följa studenter före, under och efter studierna. Ladokkonsortiet. (2024). *Bak- och framgrund*. Retrieved 14 May from <https://ladokkonsortiet.se/vara-tjanster/bak-och-framgrund>.

Tabell 3: Målet och utfallet för fördelningen av intervjudeltagare utifrån framtagna kriterier.

Kriterium	Mål [andel deltagare med egenskapen]	Utfall [antal deltagare med egenskapen]
18–24 år	50%	5
25 år eller äldre	50%	5
Man	40%	4
Kvinna	60%	6
Studieovant hem	30%	3

Utöver de kriterier som presenterats ovan diskuterades vidare segmentering med ansvariga på Studentrekryterings- och alumnienheten. Andra segmenteringsalternativ som diskuterades var personer med tidigare examen som väljer att studera på nytt och geografisk spridning. Att plocka fram statistik som visade hur stor andel av alla som började studera under 2022 som hade en tidigare examen var inte möjligt. Det fanns inte stöd för den typen av sällning i Bak- och framgrund, varför den faktorn fick bortses från vid urval av intervjudeltagare. När det gäller den geografiska spridningen bedömdes det vara svårt att göra ett bekvämlighetsurval om urvalet skulle styras av var i landet de kom ifrån. Dessa två kriterier fick stå tillbaka som urvalskriterier, men trots det har individer från olika delar av landet intervjuats likväl som personer med och utan tidigare akademisk examen.

### 3.3.3 Genomförande

Intervjuerna genomfördes digitalt via Teams under april 2024. Alla intervjuer hölls av samma person, författaren till arbetet. Tidsåtgången för en intervju planerades till 30 minuter, men den verkliga tidsåtgången var mellan fem och 24 minuter.

I början av intervjun tillfrågades deltagaren om det var okej att spela in intervjun. Att spela in intervjuer kan i vissa lägen hämma intervjudeltagaren (Bryman, 2011), men eftersom ämnet som skulle diskuteras inte har ansetts vara av känslig karaktär har fördelarna med att spela in övervägt risken för att intervjudeltagaren skulle hämmas i sina svar. Inspelningarna användes för att kunna transkribera intervjuerna. Att transkribera intervjuer är tidskrävande, men underlättar en noggrann analys genom att det blir möjligt att upprepade gånger gå igenom intervjudeltagarens svar (Bryman, 2011). För att underlätta transkriberingsprocessen användes den automatiska transkriberingen i Teams som ett första steg. Samma dag som intervjun hade varit gjordes sedan en genomlysning av inspelningen för att kontrollera att orden i transkriberingen blivit korrekta. I samband med det gjordes även en sammanslagning av svar som Teams delat upp på grund av pauser och alla tidsstämplar togs bort. Sammanslagningen av svar och raderingen av tidsstämplar gjordes för att öka läsbarheten och tydligheten i transkriptionen. I och med att det i den här studien är främst vad som sägs och inte hur det sägs som är av intresse gjordes bedömningen att ingen värdefull information gick till spillo i det redigeringssteget. Efter den första genomgången gick

transkriptionen igenom ytterligare en gång och oviktiga utfyllnadsord som till exempel ”asså”, ”typ” och ”så” plockades bort för att ytterligare öka läsbarheten. Vid nästa genomgång anonymiserades platser och personer. Meningar som var långa och krångliga att förstå delades även upp och rättades till för att det skulle bli tydligare vad som sagts. Efter det gjordes en sista genomläsning tillsammans med inspelningen för att säkerställa att inget väsentligt försvunnit under reduceringsprocessen. När den var klar raderas inspelningen och transkriptionen sparades ner.

### **3.4 Datainsamling genom etnografi**

För att kunna besvara frågeställningen om hur kundfokus kan implementeras på en kommunikationsavdelning behövdes någon form av studie av arbetet på en kommunikationsavdelning genomföras. Valet stod mellan intervjuer med medarbetare på enheten eller etnografi och valet föll på etnografiska studier. Bryman (2011) beskriver etnografi som en metod där en social miljö eller en organisation under en längre tidsperiod studeras genom regelbundna observationer. Enligt Bryman går etnografi till stor del ut på att lyssna och delta i samtal av olika slag, så kallade observationer, men kan även inkludera olika former av intervjuer och dokumentstudier för att få kunskap om företeelser som inte går att observera. Bryman menar att det stora urvalet av möjliga informationskällor och den långvariga närvaron tillsammans möjliggör en djupare förståelse för det som studeras än vad intervjuer kan erbjuda, vilket medför att en detaljerad och noggrann beskrivning av ett fenomen kan göras.

Att genomföra en etnografisk studie kan dock innebära en del problem. Etnografiska studier är till exempel mer påträngande än intervjuer (Bryman, 2011). Att bli observerad påverkar ibland beteenden hos de som observeras, vilket medför att den bild som ges av observationer inte alltid är den sanna (Yin, 2014). Att bli intervjuad kan också påverka beteenden, men eftersom det ofta handlar om rekonstruktion av händelser är den risken mindre vid intervjuer (Bryman, 2011). Ett sätt att komma ifrån förändrade beteenden i samband med observationer är att närvara i miljön under tillräckligt lång tid för att individerna som observeras ska bli vana vid forskarens närvaro (Bryman, 2011). Det medför dock ett annat problem, nämligen att etnografiska studier blir väldigt tidskrävande (Bryman, 2011; Yin, 2014). Genomförs studien av ett team av observatörer blir arbetsbördan mer hanterbar, men en ensam etnograf kan uppleva etnografi som en väldigt arbetsam metod i jämförelse med intervjuer (Yin, 2014). Tack vare att författaren har arbetat på enheten som varit forum för den etnografiska studien har dessa problem kunnat undvikas.

#### **3.4.1 Framtagande av protokoll**

För att underlätta arbetet med den etnografiska studien skapades enligt Yins (2014) rekommendationer ett protokoll att följa. Protokollet innehöll ett antal frågor formulerade för att fokusera observationerna på den frågeställning som skulle besvaras. Protokollet som användes som stöd vid etnografien presenteras i Bilaga C –

Protokoll för etnografisk studie. Vid framtagning av frågorna att besvara bröts frågeställningen som ämnades besvaras med den etnografiska studien ner i delfrågor.

### 3.4.2 Genomförande

Som tidigare nämnts har den etnografiska studien genomförts på Studentrekryterings- och alumnieheten på Kommunikations- och marknadsavdelningen vid LiU, med särskilt fokus teamet för nationell studentrekrytering. Författaren har under flera år arbetat på enheten och varit en del av teamet för nationell studentrekrytering. Att studien har genomförts på författarens arbetsplats har möjliggjort en studie av en miljö som Bryman (2011) klassar som slutna. Slutna miljöer är oftast svåra att få tillgång till och kräver att gruppen som ska studeras accepterar forskaren och dess närvaro (Bryman, 2011). Att genomföra studien genom etnografi hade nog inte varit möjligt om det inte hade varit för att det varit författarens arbetsplats.

Den etnografiska studien har genomförts genom observationer, dokumentstudier och ostrukturerade intervjuer. Observationerna påbörjades långt innan själva studien påbörjades, vilket medför att observationsdelen har genomförts i två steg: omedvetna dolda observationer (även kallat retrospektiv dold observation (Watt Boolsen, 2007)) och öppna observationer (Bryman, 2011). De omedvetna dolda observationerna har legat till grund för syftet med arbetet och gett möjligheter till djupare förståelse för arbetet på enheten genom att mycket kunskap har kunnat inhämtas om organisationen innan studien startades. De dolda observationerna har även möjliggjort för författaren att i de öppna observationerna medverka som det som Bryman (2011) kallar för deltagare-som-observatör. Det innebär att författaren innan studien påbörjades har kunnat bli en fullvärdig medlem av gruppen som studeras, men att de övriga sedan de öppna observationerna påbörjades har varit medvetna om att studien sker och att deras beteende studeras. Tillgången till den studerade miljö har även medfört att författaren under studien har rört sig över alla de tre roller som Bryman (2011) presenterar: fullständig deltagare, forskare-deltagare och fullständig forskare. I praktiken innebär det att författaren har gått ifrån att vara helt engagerad i det som händer till att endast observera utan att engagera sig i situationen. Observationer som gjorts inom ramen för de öppna observationerna har dokumenterats genom anteckningar utgående från det framtagna protokollet. För att förtydliga vissa detaljer eller delar som har observerats har ostrukturerade intervjuer med informanter använts som komplement till observationerna. Informanterna har varit medarbetare på enheten som arbetar med den specifika frågan som önskas mer information om eller personer på närliggande enheter som hänvisats till som experter på sakfrågor. Dessa ostrukturerade intervjuer har mer liknat fördjupande samtal och inget tydligt syfte, mer än att förstå det som observerats har funnits. Dokumentstudierna har använts på liknande sätt för att förstå varför saker görs på vissa sätt eller vilka arbetsmetoder, policies och riktlinjer som ligger till grund för framtagning av marknadsföringsinsatserna. Resultatet av den etnografiska studien presenteras i kapitlet Casebeskrivning.

## 3.5 Analysmetoder

Nedan presenteras hur analyserna av intervjudata och data insamlad genom den etnografiska studien har gjorts. Analyserna presenteras i kapitlet Resultat av intervjustudien och avsnittet Nulägesbeskrivning under kapitlet Casebeskrivning. Analyserna av de olika delarna av fallstudien görs och presenteras separat, för att sedan i kapitlet Analys och diskussion kopplas ihop och ställas i relation till varandra och den teoretiska referensram som presenterats, för att uppfylla syftet och besvara frågeställningarna.

### 3.5.1 Intervjuer

För analys av intervjuerna har kodning valts som metod för att göra en kvalitativ innehållsanalys. Kodning av kvalitativa textdata är en vanligt förekommande och accepterad metod i forskarvärlden (Bryman, 2011), som går ut på att klassificera data genom att dela upp materialet i mindre delar enligt ett förbestämt kodningsschema (Watt Boolsen, 2007). Kodningen används sedan för att identifiera mönster i innehållet (Hsieh & Shannon, 2005). Fördelen med den här typen av analys är att existerande teori kan underbyggas och utvecklas (Hsieh & Shannon, 2005). Analysmetoden möts dock ofta av kritiken att fragmentisering av informationen som görs i samband med kodningen gör att kontexten för det som sagts går förlorad (Bryman, 2011), något som kan lösas genom att använda rätt analysenheter (Campbell et al., 2013). En analysenhet beskriver hur stor varje del av texten som kategoriseras ska vara (Rautalinko, 2023). Det kan till exempel vara en mening, en turtagning i en intervju eller enstaka ord (Rautalinko, 2023). Analysprocessen har delats in i fyra huvudsakliga steg: framtagning av kodningsschema med teman och koder, beslut om analysenheter, kodning av materialet och analys av det kodade materialet.

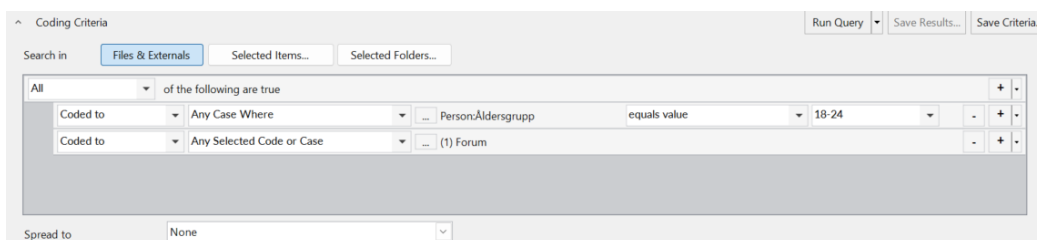
Det första steget i analysen, att ta fram teman och koder, görs för att vägleda i analysen av innehållet (Hsieh & Shannon, 2005). Det handlar om att skapa struktur i analysen för att öka pålitligheten (Hsieh & Shannon, 2005). Koder kan tas fram genom att exempelvis utgå från datan genom att koder uppstår ur det som hittas (så kallad grundad teori) eller genom att utgå från existerande teori (Hsieh & Shannon, 2005). Oavsett metod för framtagning av koder är det viktigt med tydliga definitioner av dem för att underlätta kodningen (Rautalinko, 2023). Målet med framtagningen av koderna ska vara att de ska täcka allt utan att överlappa, vilket ofta innebär att skapandet av koder blir en iterativ process (Rautalinko, 2023). Det gäller dock att vara försiktig så att det inte blir för många koder (Campbell et al., 2013). Omfattande och komplexa kodningsscheman gör kodningen svårare för den som ska genomföra kodningen på grund av svårigheten att hålla många koder i huvudet (Campbell et al., 2013). Komplexa kodningsscheman ökar således risken för kodningsfel, vilket minskar pålitligheten vid kodningen (Campbell et al., 2013). Här har valet gjorts att utgå från den teoretiska referensram som presenterats tidigare. Utifrån det som framkommit i tidigare forskning och tidigare undersökningar har övergripande kategorier tagits fram som sedan brutits ner i koder. Kodningsschemat som tagits fram och använts presenteras i Bilaga D – Kodningsschema. Att utgå från tidigare teori på området underlättar vid analysen genom att indikera relationer mellan olika

koder (Hsieh & Shannon, 2005). Samtidigt ger det vissa begränsningar i analysen (Hsieh & Shannon, 2005). Den teoretiska förankringen gör att den som kodar genomför kodningen med fördomar om vad som borde hittas i datan (Hsieh & Shannon, 2005). Det gör att den som kodar är mer benägen att hitta bevis för den hypotes som finns från början, snarare än bevis för att det finns andra förklaringar (Hsieh & Shannon, 2005).

Det andra steget i analysen var att ta beslut om analysenheter. Vad som utgör en bra analysenhet kan vara svårt att avgöra och det finns både för- och nackdelar med att definiera dessa innan kodningen påbörjas (Campbell et al., 2013). Campbell et al. (2013) menar att fördelen är att det blir tydligt för den som kodar och kodarens subjektiva tolkningar ersätts av tydligt fördefinierade delar, vilket ökar pålitligheten i kodningen. Författarna menar samtidigt att den enhet som bestämts i vissa fall kanske inte representerar hela deltagarens svar på en fråga. När det handlar om semistrukturerade intervjuer med öppna frågor rekommenderar författarna därför att inte använda fördefinierade analysenheter, utan att koda de delar av texten som ger mening till det som sägs för att behålla kontexten. Det här tillvägagångssättet ställer högre krav på den som kodar att ha god kunskap om ämnesområdet samt kännedom om intervjuens syfte och upplägg (Campbell et al., 2013). Eftersom hela studien har genomförts av en och samma person, som gjort såväl sammanställning av tidigare forskning, intervjuer och analys av intervjuerna, ansågs det inte nödvändigt att fördefiniera analysenheter utan låta dessa vara flytande utifrån hur deltagaren har valt att uttrycka sig.

Det tredje steget, själva kodningen, påbörjades med att alla intervjutranskriptioner laddades upp i NVivo och alla framtagna teman och koder lades in i programmet. Kodningen gjordes sedan i två steg där transkriptionerna först gick igenom och kodades med de olika teman som finns i kodningsschemat. När det var klart gick transkriptionerna igenom igen och varje identifierat tema kodades med koderna tillhörandes respektive tema.

Det fjärde och sista steget, analysen av det kodade materialet, inleddes med en övergripande analys utifrån hur frekvent förekommande de olika koderna var. Efter det gjordes en sammanställning för respektive tema och kod där ålder, kön respektive studievant hem användes som filtreringskriterium. Som exempel sammanställdes alla delar av intervjuer gjorda med en person i åldern 18–24 som kodats till koden "Forum" och alla delar av intervjuer gjorda med kvinnor som kodats till temat "Köpprocesser & Beslutskriterier". Sammanställningarna gjordes i NVivo genom användning av funktionen "Coding Query" och ett exempel på hur det såg ut när sammanställningen framställdes visas i Figur 9. Varje sammanställning lästes sedan igenom och eventuella mönster i svaren noterades för att sammanställas i kapitlet Resultat av intervjustudien.



*Figur 9: Exempel på hur funktionen "Coding Query" i NVivo användes för sammanställning av de delar av intervjuer som kodats till ett visst tema eller kod för en grupp av deltagare.*

### 3.5.2 Etnografi

Analysen av insamlad data från den etnografiska studien har utgått från en metodik föreslagen av Yin (2014). Yin föreslår att analysen vid en etnografisk studie ska utgå från observationsprotokollet. Kopplat till varje fråga ska relevant insamlad data identifieras och sammanställas (Yin, 2014). Baserat på det kan sedan en slutsats om det som framkommit genom observationer, ostrukturerade intervjuer och dokumentstudier dras (Yin, 2014).

Yin (2014) presenterar ett antal strategier för analys av resultat från fallstudier. För den här analysen har en blandning mellan en beskrivande analys och en analys grundad på den teoretiska referensramen valts (Yin, 2014). Det som framkommit under analysen har beskrivits utifrån ett antal områden som tagits fram baserat på den teoretiska referensramen. Beskrivningen av fallet har sedan jämförts med de teoretiska modellerna, lite likt det som Yin (2014) kallar för mönstermatchning.

## 3.6 Forskningskvalitet

För kvantitativ forskning finns det tydliga kriterier för att bedöma kvaliteten på en studie, kriterier som accepteras och används brett i forskarvärlden. De bedömningskriterierna berör huruvida det går att få samma resultat om en undersökning genomförs på nytt (reliabilitet), om studien går att upprepa (replikation) och huruvida slutsatser som genererats hänger ihop eller inte (validitet). (Bryman, 2011)

När det kommer till kvalitet på kvalitativ forskning finns dock ingen enhetlig bild av hur den ska bedömas (Bryman, 2011). Bryman (2011) lyfter flertalet förslag på bedömningskriterier som både är anpassningar av de kriterier som finns för kvantitativ forskning och helt nya termer och metoder. För den fortsatta diskussionen om kvalitet på den här studien har de två begreppen tillförlitlighet och äkthet valts. Dessa begrepp med tillhörande krav beskrivs utförligt av Bryman tillsammans med kopplingar till kriterierna för att bedöma kvantitativa studier. Tillförlitlighet delas upp i delarna trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet samt möjligheten att styrka och konfirmera (Bryman, 2011). Medan äkthet delas upp i ett antal frågor som forskaren bör ställa sig själv för att rättfärdiga utförandet och resultaten av sin forskning (Bryman, 2011).

### 3.6.1 Trovärdighet

Den första delen i tillförlitlighetskravet, trovärdighet, liknar Bryman (2011) med intern validitet och menar att det handlar om att visa på en god överensstämmelse mellan det som observerats och de teoretiska modeller som utvecklats. Det är oftast inga större problem i kvalitativ forskning, särskilt om etnografiska studier är en del av undersökningen (Bryman, 2011). Bryman (2011) menar att den långvariga närvaron i en social grupp möjliggör säkerställande av hög överensstämmelse mellan teori och verklighet. Eftersom författaren till det här arbetet har arbetat på enheten som är fokuset för studien under flera år, antas valet av fall ha ökat chansen för hög trovärdighet.

Tack vare en ofta ganska nära kontakt med de som studerats kan trovärdigheten även stärkas ytterligare genom respondentvalidering (Bryman, 2011). Respondentvalidering innebär att de personer som studerats får ta del av resultaten innan de presenteras för att bekräfta att forskaren har uppfattat deras verklighet på rätt sätt (Bryman, 2011). I den här studien har samtliga personer som arbetar på enheten och medverkat i studien getts möjlighet att läsa igenom den casebeskrivning som den etnografiska studien resulterat i för att identifiera eventuella missuppfattningar eller felaktiga tolkning. Trots att respondentvalidering kan bidra till att det tar längre tid att färdigställa arbetet (Yin, 2014) har det ansetts viktigt för att öka trovärdigheten i den etnografiska studien.

Ytterligare ett sätt för att öka trovärdigheten är att triangulera (Yin, 2014). Triangulering innebär att använda flera olika metoder för att bekräfta resultaten i sin studie (Watt Boolsen, 2007). I det här arbetet har det inom ramen för fallstudien gjorts en litteraturstudie, intervjuer med presumtiva studenter och en etnografisk studie som i sin tur inkluderat ostrukturerade intervjuer, observationer och dokumentstudier för att få en så nyanserad bild av situationen som möjligt. Trots att triangulering ofta ger stora mängder data att analysera (Yin, 2014) har det i den här studien ansetts viktigt att till exempel bekräfta det som framkommit i litteraturen med intervjuer och att ta in information om arbetet på enheten från flera olika källor för att öka trovärdigheten i resultatet och analyserna.

Bryman (2011) lyfter inte det här kravet i relation till intervjuer, men vid kvalitativa intervjuer talas det ofta om mättnad (Rautalinko, 2023). Mättnad innebär att ingen ny information framkommer och kan uppstå både i en enskild intervju och efter ett antal intervjuer (Rautalinko, 2023). När det uppstår är det ett tecken på att det som studerats har beskrivits med tillräckligt djup och att intervjun eller intervjustudien kan avslutas (Rautalinko, 2023). Uppstår mättnad i intervjumaterialet kan det antas att slutsatser baserat på intervjudatan har hög trovärdighet (Rautalinko, 2023). I den här intervjustudien har mättnad ofta uppstått i den enskilda intervjun. Det har främst märkts genom att samma svar återkommit oavsett hur frågan har formulerats för att försöka få ett mer omfattande och djupare svar. I intervjudatan som helhet har dock inte mättnad uppstått, vilket främst har märkts av att det i vissa fall har varit svårt, om inte omöjligt, att identifiera återkommande teman. I vissa fall har samtliga individer bidragit med nya vinklingar, vilket gjort datan något svår att analysera. För att uppnå mättnad hade det nog varit bra att genomföra fler intervjuer, men hur många fler är svårt att säga. Gruppen av



presumptiva studenter är stor och spretig. Det hade därför inte varit orimligt att tänka sig att upp emot 100 intervjuer hade behövts göras för att uppnå mättnad i materialet. Den mängden intervjuer hade dock inte gått att genomföra inom tidsramen för det här arbetet, utan får lämnas till vidare forskning på området eller till de som arbetar på enheten att genomföra om tid ges.

### 3.6.2 Överförbarhet

Överförbarhet, den andra delen i tillförlitlighetskriteriet, liknar Bryman (2011) med extern validitet. Det handlar om huruvida resultaten från en undersökning kan generaliseras till andra kontexter än den som undersökningen har genomförts i (Bryman, 2011). För att det ska vara möjligt att överföra kunskaper från en fallstudie till en mer generellt applicerbar teori, som sedan i sin tur kan appliceras i andra kontexter krävs det att de fallspecifika egenskaperna som kan utgöra begränsningar identifieras och redovisas (Firestone, 1993). Fallet beskrivs i sin helhet i kapitlet Casebeskrivning.

För överförbarheten blir också urvalet viktigt och med tanke på de begränsade urval som ofta görs i kvalitativ forskning blir således överförbarheten ett problem som behöver beaktas (Bryman, 2011). Urvalets påverkan på överförbarheten kan dock minskas genom noggranna beskrivningar av miljön eller organisationen som möjliggör för läsaren att se likheter med sina egna miljöer eller situationer (Brinkmann & Kvale, 2018). En noggrann och utförlig fallbeskrivning ökar således möjligheten till överförbarheten till andra kommunikationsavdelningar. Vad gäller intervjuerna har deltagarna genom ett delvis sannolikhetsurval försökt väljas för att i viss mån spegla populationen. Målet har varit att öka överförbarheten till hela populationen genom att spegla vissa egenskaper hos populationen hos deltagarna. På grund av populationens stora diversitet och möjligheten att segmentera populationen på oräkneligt många sätt, har det dock varit svårt att få ett representativt urval som möjliggör en fullständig överförbarhet. För det hade det krävts betydligt fler än tio intervjuer, vilket inom tidsramen för arbetet inte hade varit möjligt att genomföra. Det urval som gjorts gör det dock möjligt att se mönster och trender, som kan matchas mot resultat från tidigare undersökningar och användas som en grund i vidare arbete med analyser kring presumtiva studenter.

### 3.6.3 Pålitlighet

Tredje delen, pålitlighet, likställer Bryman (2011) med reliabilitet, samtidigt som han menar att det är nästintill omöjligt att skapa framför allt extern reliabilitet i kvalitativ forskning. Argumentet för det är att det är svårt, till och med omöjligt, att replikera en social miljö (Bryman, 2011). Bryman (2011) menar att det alternativ som finns för att kunna replikera en kvalitativ studie handlar om att inta samma sociala roll som forskaren i den studie som det jämförs med har gjort. För att möjliggöra det krävs det att det finns en fullständig och tillgänglig redogörelse för alla delar av processen (Bryman, 2011), vilket har varit målet med hela det här kapitlet.

För att skapa ytterligare pålitlighet i studien menar Bryman (2011) att det även behöver arbetas med den interna reliabiliteten genom att ta fram riktlinjer, genom exempelvis observationsprotokoll och intervjuguider. Dessa ska klargöra vad som ska undersökas, hur det ska undersökas och hur saker ska tolkas, något som är särskilt

viktigt att klargöra om det är flera personer som är delaktiga i genomförandet av en studie (Bryman, 2011). Trots att den här studien har genomförts av endast en person har både intervjuguider, observationsprotokoll och kodningsscheman tagits fram för att säkerställa att observationer, intervjuer och analyser genomförs på liknande sätt över tid.

Pålitligheten påverkas även av kodningen av intervjuerna (Campbell et al., 2013). En risk som finns är att koderna som används förändras över tid (Campbell et al., 2013). En annan risk är att ord kan ha olika betydelser och kan tolkas olika beroende på kontext (Campbell et al., 2013). För att undvika dessa två risker har ett kodningsschema, innehållande koder som ska användas, så väl som definitioner av dessa, tagits fram innan kodningen påbörjades. Det har gjorts att koderna som använts varit samma genom hela kodningen och att betydelsen av varje kod varit tydlig för den som har kodat. Ytterligare ett problem som ofta lyfts kopplat till pålitlighet och kodning är möjligheten för två eller flera personer att koda samma text på exakt samma sätt (Campbell et al., 2013). Det har inte varit något problem i den här studien, eftersom all kodningen har genomförts av en och samma person. Samtidigt medför det minskad pålitlighet, eftersom det blir svårare att säkerställa att texten inte går att tolka på flera olika sätt och således kan få flera olika koder när endast en person har gjort kodningen (Campbell et al., 2013). Att det blir svårt att jämföra kodningen av samma text, gör det även svårt att fullt ut värdera huruvida kodningsschemat är entydigt och tillräckligt omfattande (Campbell et al., 2013). Ett sätt att hantera det är genom att låta externa parter granska kodningsschemat och framför allt definitionerna av koderna (Hsieh & Shannon, 2005). På grund av tidsbrist gjordes ingen granskning av extern part. En granskning av exempelvis handledare hade kunnat öka pålitligheten framför allt vad gäller entydigheten i definitionerna av koderna.

#### 3.6.4 Möjligheten att styrka och konfirmera

Den fjärde och sista delen i tillförlitlighetskriteriet, möjligheten att styrka och konfirmera, saknar direkt motsvarighet vid kvalitetsbedömningar av kvantitativ forskning (Bryman, 2011). Ett annat ord för att beskriva innebörden är objektivitet och syftet är att säkerställa att den som har genomfört en studie inte medvetet har låtit personliga värderingar eller en viss teoretisk inriktning påverka utförandet av studien och slutsatserna (Bryman, 2011). Kunskap, intressen, förutfattade meningar och åsikter färgar oss oavsett om vi vill eller inte (Rautalinko, 2023), vilket medför att det viktiga blir att identifiera dessa och redogöra för hur de kan ha påverkat utfallet av studien. Som tidigare nämnts har författaren arbetat flera år på den enhet vid vilken fallstudien har genomförts. Risken finns givetvis att analyser och slutsatser har färgats av det faktum att det till viss del är författarens eget arbete och dennes kollegors arbete som varit ämne för studien. Där den allra största risken handlar om huruvida de skildringar som ges i arbetet är ärliga. Att studera kollegor eller sig själv kan vara begränsande med hänsyn till hur ärlig analysen blir. Det kan finnas en vilja att skydda sig själv, sitt arbete eller sin sociala status genom att inte ärligt analysera verksamheten. I det här arbetet har den risken försökt minimeras genom att förankra syftet med arbetet i organisationen och säkerställa att samtliga inblandade förstår att det handlar om att hitta utvecklingspotential snarare än fel. Samtidigt har det ansetts

som en styrka att författaren har varit accepterad i miljön, haft förtroende från medarbetarna på enheten och varit insatt i enhetens arbete, eftersom det har möjliggjort en djupare studie av arbetet än vad tidsramen för studien annars hade kunnat erbjuda.

Tidigare har även nämnts att kodningsscheman framtagna baserad på teori kan skapa förutfattade meningar om vilka svar som bör hittas i intervjudata. I det här fallet har dock snarare teorin hjälpt till vid både genomförande av intervjuer och kodning av intervjuer. Teorin har fungerat som en vägvisning i ställandet av följdfrågor och underlättat vid tolkning av de svar som givits. Utan den teoretiska grunden finns viss risk för att både datainsamling och analys hade spretat för mycket för att kunna leda till att besvara frågeställningarna.

### 3.6.5 Äkthet

Enligt Bryman (2011) handlar det andra kriteriet, äkthet, om att säkerställa att studien som gjorts ger en tillräckligt rättvis bild av den grupp som studerats. Det ska säkerställas att de åsikter och uppfattningar som sägs finnas i gruppen faktiskt finns i gruppen (Bryman, 2011). Rekommendationen från Bryman (2011) är att fundera över det genom att den som genomför studien bör ställa följande fyra frågor till sig själv:

1. Har deltagarna fått en bättre förståelse för den miljö de befinner sig i?
2. Har deltagarna fått en bättre bild av hur andra i miljön uppfattar saker?
3. Kan deltagarna förändra sin situation med hjälp av undersökningens resultat?
4. Har deltagarna bättre möjlighet vidta korrekta åtgärder efter att de tagit del av undersökningen?

Äktheten kan i viss mån liknas med det som Bryman (2011) kallar för ekologisk validitet. Det handlar om hur samhällsvetenskapliga resultat kan tillämpas i människors vardag och i deras sociala miljöer. Den ekologiska validiteten påverkas av hur mycket forskaren ingriper i situationer och skapar onaturliga miljöer (Bryman, 2011). Etnografiska studier har generellt en hög ekologisk validitet eftersom datan som samlas in kommer från miljöer som inte påverkats av forskaren, särskilt om deltagande observationer har varit en del av den etnografiska studien (Bryman, 2011).

I den här studien har den etnografiska studien varit en stor del av datainsamlingen. Det tillsammans med att arbetet har bidragit med insikter till organisationen som arbetet genomförts i bidrar till en hög äkthet i arbetet. Medarbetarna vid enheten har under arbetets gång fått fundera kring frågeställningar som ”Varför görs det här?” och ”Hur görs det här?” som troligtvis har gett dem några nya insikter kring sitt eget arbete. De har, om inte annat, tvingats ta ställning till författarens tankar om det som observerats, vilket har bidragit till att skapa förståelse för hur andra uppfattar det arbete som görs. Resultatet av intervjustudien har även den bidragit med insikter kring hur de presumtiva studenterna uppfattar det arbete som enheten gör, vilket också bidragit till att skapa förståelse för hur andra uppfattar miljön. Med hjälp av arbetets resultat kan medarbetarna på enheten få en möjlighet att se på sitt arbete ur ett annat perspektiv, något som skulle kunna bidra till förändrade processer, förändringar av vissa

marknadsföringsinsatser eller bara skapandet av ett nytt sätt att diskutera det arbete som genomförs.

### 3.7 Etiska överväganden

I alla typer av studier som görs på människor finns det fyra grundläggande aspekter som måste beaktas: frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet. Frivillighet innebär att deltagaren frivilligt ska delta i studien utan att ha påverkats av någon annan part. Integritet, konfidentialitet och anonymitet innebär att deltagaren och uppgifter som går att kopplat till deltagaren ska behandlas på ett sådant sätt att skada hos individen inte uppstår. Det innebär att information som skulle kunna avslöja identiteten på deltagaren ska anonymiseras, att uppgifter om deltagarna ska skyddas från tredje part och att det ska värnas om deltagarnas rätt till privatliv. (Bryman, 2011)

Kopplat till de fyra aspekterna finns det fyra olika krav som studier gjorda på människor behöver uppfylla: informations-, samtyckes-, konfidentialitets- och nyttjandekravet (Bryman, 2011). Informations- och samtyckeskravet kopplar an till aspekten om frivillighet (Bryman, 2011). Deltagaren ska ges möjlighet att på egen hand ta beslut om sin medverkan i studien (Bryman, 2011). Inför beslutet ska deltagaren ges tillräckligt med information om syftet med studien och hur studien genomförs för att kunna göra ett välgrundat val kring huruvida den vill delta i studien eller inte (Bryman, 2011). Det är viktigt att deltagaren varken luras eller tvingas till deltagande (Bryman, 2011). Konfidentialitet- och nyttjandekravet kopplar an till aspekterna rörande integritet, konfidentialitet och anonymitet (Bryman, 2011). Kraven innebär att information som samlas in ska hanteras med försiktighet för att värna om deltagaren (Bryman, 2011). Deltagens privatliv ska skyddas och skador hos individen ska undvikas genom att identiteten förblir okänd för den som tar del av studien (Bryman, 2011). Det handlar även om att använda information som samlats in i endast det syfte som angivits i informationen till deltagaren (Bryman, 2011). Nedan kommer det beskrivas hur hänsyn har tagits till samtliga nämnda aspekter och krav under studiens gång.

#### 3.7.1 Intervjuer

För att säkerställa att informationskravet uppfylldes skickades texten som presenteras i Bilaga A – Material för intervjuer under rubriken ”Information som skickats till intervjudeltagare inför intervjun” ut i samband med att personer tillfrågades. Texten som skickades ut informerar den potentiella deltagaren om vem som står bakom studien, varför den genomförs, vad som vill uppnås med den, hur den är upplagd och hur lång tid den förväntas ta. Givet den informationen och att personen får ta ställning huruvida den vill medverka i studien anses informationskravet vara uppfyllt.

För att ytterligare en gång försäkra att deltagare förstått att medverkan är frivillig och för att uppfylla resterande krav, inleddes intervjun med en uppläsning av den text som presenteras i Bilaga A – Material för intervjuer under rubriken ”Information som lästs upp för intervjudeltagaren innan intervjun startades”. Texten inleddes med ett förtydligande om att deltagandet är frivilligt. Deltagaren gavs även möjlighet att

avbryta sitt deltagande när som under intervjun och möjlighet att dra tillbaka sina svar fram tills sju dagar efter intervjuens genomförande. Det ansågs nödvändigt att sätta en tidsbegränsning för möjligheten att dra tillbaka svar. Valet av tidsram påverkades dels av tidsramen för arbetet som helhet, dels av arbetets syfte. Risken för att inte uppnå syftet med arbetet inom den begränsade tiden ansågs vara överhängande om deltagarna skulle ha möjlighet att dra tillbaka sin medverkan långt fram i tiden. Arbetets syfte är att studera frågor som i grund är fränkopplade individers innersta kärna, vilket i sig minimerar risken hos skador hos individen. Givetvis fanns risk att frågor rörande till exempel funktionsvariationer, intelligens eller ekonomi skulle kunna beröras, men även om det skulle bli fallet ansågs sju dagar vara tillräckligt med tid för att deltagaren skulle hinna reflektera över intervjun och de svar som givits.

Texten som lästes upp berör sedan information rörande datahantering och inspelning. Ett sätt att säkerställa konfidentialitet, integritet och anonymitet är att minimera antalet personer som har tillgång till den fullständiga datan. Den fullständiga datan innebär i det här arbetet information om vilka deltagarna är, fullständiga transkriptioner och inspelningar av intervjuer. För att säkerställa anonymiteten är det endast författaren som har haft kännedom om deltagarnas identiteter och tillgång till inspelningarna. Deltagarnas identiteter har inte dokumenterats och inspelningarna, som sparats lokalt på författarens dator för att möjliggöra transkribering, har raderats direkt efter genomförd transkribering. I texten som lästes upp nämndes det att transkriptioner i sin helhet, vid behov, skulle tillgängliggöras för handledaren. Det behövdes dock inte göras, utan samtliga deltagare har varit helt anonyma även för denne. När intressanta mönster har kunnat ses i intervjuerna har samtliga svar på en fråga för en grupp av deltagare, till exempel alla i åldersgruppen 18–24 år, presenterats för de två handledarna på Studentrekryterings- och alumnienheten. Syftet med det har varit att kunna diskutera svarens påverkan på enhetens arbete. Resultaten som presenteras i rapporten kommer presenteras på ett sådant sätt att det inte går att koppla svaren till en individ, allt för att behålla anonymiteten på deltagarna och värna om deras integritet.

Kopplat till aspekterna om integritet och anonymitet gjordes noggranna övervägningar om huruvida det var nödvändigt att samla in bakgrundsinformation om deltagarna och vilken information som i sådant fall var nödvändig. För att få rätt representation bland deltagarna enligt vad som presenterades under delkapitlet Deltagare och för att kunna genomföra analyser av intervjuerna behövdes information om ålder, juridiskt kön och föräldrars utbildningsbakgrund inhämtas från deltagarna. Informationen användes endast för att säkerställa representationen bland deltagarna och för att kunna kategorisera svar. All annan information som gjort det möjligt att koppla ihop en individ med en transkription har anonymiserats innan någon annan än författaren har tagit del av transkriptionen. På så sätt har deltagarnas identiteter kunnat hållas dolda, trots inhämtandet av den informationen.

Informationen som framkommit under intervjuerna har efter att studien avslutats hanterats varsamt. Författaren har behållit de fullständiga transkriptionerna för sig själv, för att begränsa möjligheterna att använda informationen i andra syften än arbetets syfte. Det har dock varit svårt att begränsa hur resultaten av studien har

använts i organisationer som tagit del av dem efter att studien publicerats och presenterats. Den typen av användning ligger utanför författarens kontroll, men ämnet som berörs i studien anses inte vara av sådan karaktär att det finns risk för skada hos individerna som deltagit eller hos den gruppen som individerna ska representera.

Deltagarna, som samtliga har varit myndiga och med det haft rätt att själva ta ställning till sin medverkan, har i samband med intervjuens start muntligen lämnat sitt samtycke till medverkan. I och med det som presenterats ovan och att deltagarna delgivits och godkänt den information som finns att läsa i Bilaga A – Material för intervjuer under rubriken ”Information som lästs upp för intervjudeltagaren innan intervjun startades” får samtliga krav anses vara uppfyllda och samtliga etiska aspekter beaktade.

### 3.7.2 Etnografisk studie

Som beskrivits tidigare har den etnografiska studien involverat både dolda och öppna observationer. När det kommer till de fyra kraven för forskning som presenterats tidigare finns det inga försvårande omständigheter som rör det arbete som genomförts sedan januari 2024. Enligt samma grundresonemang som för intervjuer ovan har samtliga medarbetare som på ett eller annat sätt kommit i kontakt med författaren i samband med den etnografiska studien delgivits informationen som presenteras i Bilaga E – Information om etnografisk studie. Medarbetarna har med den texten fått information om studiens syfte, upplägg och möjlighet att motsätta sig medverkan samt haft möjlighet att korrigera uppgifter som framkommit. Inga namn eller andra uppgifter som går att koppla till en individ har publicerats, anteckningar från den etnografiska studien har endast lästs av författaren och informationen som inhämtats har använts för studiens syfte. I och med det anses kraven för information, samtycke, konfidentialitet och nyttjande vara uppfyllda när det gäller den öppna delen av etnografien.

En stor del av de observationer som använts i arbetet har dock gjorts under flera år i rollen som studentmedhjälpare på enheten, vilket gör den etiska aspekten lite mer komplicerad. Bryman (2011) kallar den här typen av observationer för dold observation. Dolda observationer är ur en universalistisk ståndpunkt inte helt etiskt acceptabelt, men Bryman menar att det kan vara godtagbart om det är en retrospektiv dold observation där det ges en beskrivning av egna erfarenheter av ett sammanhang som man varit en del av, men inte i rollen som forskare. Att helt bortse från författarens tidigare erfarenheter hade varit svårt, eftersom hela arbetet i viss mån grundas på ett problem som identifierats och diskuterats i flera sammanhang och med många personer under lång tid. Det har gjort det svårt att helt uppfylla informations-, nyttjande- och samtyckeskravet när det kommer till personer som delat information genom till exempel möten eller samtal i fikarummet innan januari 2024. I en del fall har personer som deltagit i dessa sammanhang bytt arbetsplats och i en del fall har personer endast haft vaga minnen av att de deltagit i dessa diskussioner, vilket innebär att det har varit svårt att inhämta samtycke till användning av informationen. Med tanke på att samtalen ägt rum lång tillbaka i tiden har kravet på konfidentialitet varit enkelt att uppfylla. Varken författaren till arbetet eller personer som eventuellt skulle kunna ha närvarat i sammanhang där

observationer gjorts har explicita minnen av vem som sagt vad eller när, vilket gör det nästintill omöjligt att identifiera enstaka personers åsikter. För att försöka uppnå informations- och samtyckeskraven har samtycke inhämtats i efterhand i de fall det varit möjligt och information om studien lämnats till de som efterfrågat den. Nyttjandekravet är väldigt svårt att i efterhand försöka uppfylla i och med att informationen som har använts inte från början har inhämtats för att nyttjas i en studie, utan för att genomföra ett arbete på enheten. Samtidigt har samma information i de flesta fall framkommit även under tiden som öppna observationer har pågått eller även gått att inhämta från andra tryckta källor, vilket innebär att mycket av den information som nyttjats trots det inte nyttjas på något otillbörligt sätt.

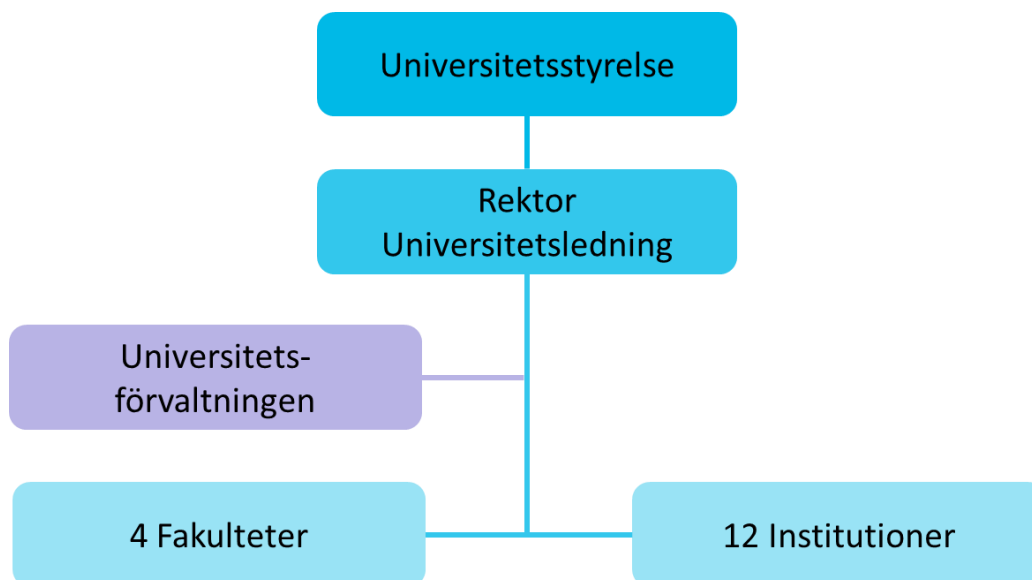
I och med de dolda observationerna kan det finnas viss risk för att skada skulle kunna uppstå hos individer genom att saker som sagts för länge sedan, som de inte står för idag, kan komma att publiceras. För att minimera risken för skador har respondentvalidering gjorts och allt som går att koppla till en individ har anonymiserats. Anonymiseringen har gjorts för att säkerställa att medarbetarna på enheten skyddas. Respondentvalideringen har inneburit att alla berörda parter har fått möjlighet att läsa igenom casebeskrivningen och komma med återkoppling. Förhoppningen är att de som på ett eller annat sätt har deltagit ska känna sig bekväma med att det som står i casebeskrivningen publiceras.

## 4 Casebeskrivning

I det här kapitlet kommer resultaten från den etnografiska studien att presenteras. Det som presenteras analyseras sedan i kapitlet Analys och diskussion.

### 4.1 Organisationsbeskrivning

Linköpings universitet (LiU) grundades 1975 och har sedan dess vuxit och är idag ett av Sveriges större universitet (Linköpings universitet, 2023a). 2023 hade LiU 40 400 registrerade studenter, 1300 forskarstuderande och 4500 medarbetare fördelade på fyra campus i Linköping, Norrköping och Stockholm (Linköpings universitet, 2024c). Universitetet har som uppdrag att bedriva utbildning och forskning som ska vara samhället till nytta (SFS 1992:1434). Universitetets generella struktur presenteras i Figur 10.

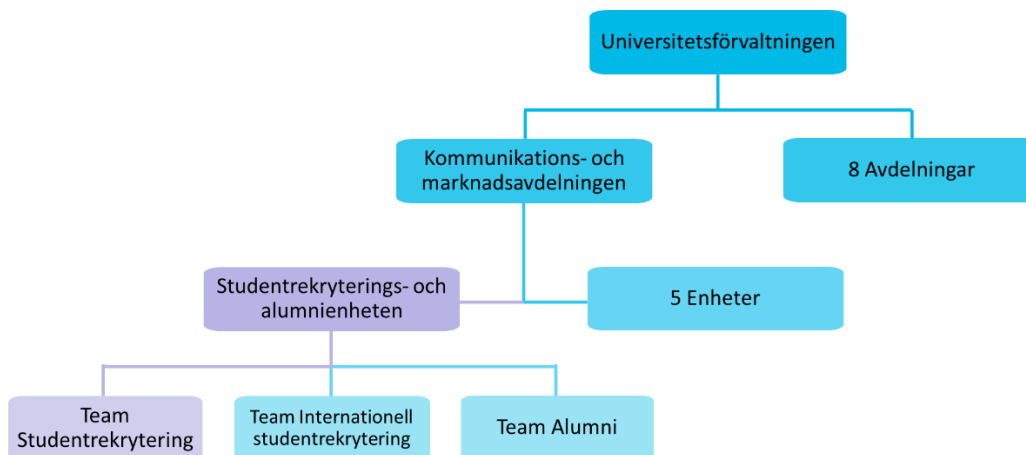


Figur 10: LiU:s övergripande organisation. Fritt efter organisationsschema på Linköpings universitets hemsida (Linköpings universitet, 2024b).

För att stödja arbetet med att bedriva utbildning och forskning finns universitetsförvaltningen som har hand om exempelvis ekonomi, IT, HR, fastigheter, studentstöd och kommunikation (Linköpings universitet, 2024b). Kommunikationen samordnas av Kommunikations- och marknadsavdelningen som bland annat har som uppdrag att rekrytera studenter, sprida kunskap om forskning och vårda varumärket (Linköpings universitet, 2024a). Uppdraget att leda och ta fram studentrekryterande marknadsföringsinsatser ligger på Studentrekryterings- och alumnienheten (Linköpings universitet, 2024a). Det är på Studentrekryterings- och alumnienheten som fallstudien är genomförd. Studentrekryterings- och alumnienheten består av tre team, ett för nationell studentrekrytering, ett för internationell studentrekrytering och ett för alumniverksamhet. Till enheten hör även ett antal medarbetare som arbetar med dessa frågor och sitter utplacerade i



andra delar av universitetets verksamhet. I Figur 11 presenteras en schematisk beskrivning av organisationen.



Figur 11: Universitetsförvaltningens organisation.

#### 4.1.1 Medarbetare

På Studentrekryterings- och alumnienheten arbetar det totalt 27 personer. Av dessa arbetar fyra i Team Studentrekrytering, fyra i Team Internationell Studentrekrytering, tre i Team Alumni och 16 är utplacerade i universitetets övriga verksamheter, främst på fakulteterna.

Utöver dessa fast anställda arbetar det även upp emot 100 studentmedhjälpare för enheten. Studentmedhjälparna har som uppdrag att i olika sammanhang representera LiU mot de presumtiva studenterna. En del av uppdraget handlar även om att agera referensgrupp åt de anställda på Studentrekryterings- och alumnienheten i frågor som rör hur olika målgrupper uppfattar marknadsföringsinsatser samt att vara ett bollplank i framtagning av nytt material. Det handlar dock oftast om att stå på mässor, besöka skolor eller bemanna olika digitala kanaler för att besvara frågor och berätta om LiU:s utbildningar och hur det är att vara student vid LiU. Studentmedhjälparna är enligt medarbetare på enheten det viktigaste universitetet kan erbjuda när det handlar om marknadsföringsinsatser. Studentmedhjälparna är det tydligaste beviset på att LiU levererar det som lovas. Att dessa personer kan stå och förmedla känslor, tankar och berätta om sina upplevelser stärker LiU:s trovärdighet hos presumtiva studenter.

#### 4.1.2 Andra delar av verksamheten som arbetar med studentrekrytering

Det är inte bara medarbetarna på Studentrekryterings- och alumnienheten som genomför arbete som har som syfte att rekrytera studenter till LiU. Studentrekryterings- och alumnienheten har förenklat ansvar för att sätta ramarna för studentrekryteringsarbetet och tillsammans med övriga delar av verksamheten fylla ramarna med innehåll. Övriga aktörer är främst fakulteter, institutioner och LiU uppdragsutbildning, som alla på ett eller annat sätt arbetar med att locka fler personer till studier vid LiU. Deras arbete har inte varit fokus för den här fallstudien, men på grund av att det arbete som görs på dessa ställen kommer ha en påverkan på

antalet studenter som rekryteras till LiU beskrivs deras studentrekryterande arbete i korthet nedan för att läsaren ska få en bild av hur många olika delar av LiU som är involverade i studentrekryteringsverksamheten.

#### Fakulteter

Förenklat kan fakulteternas arbete med studentrekrytering sägas vara knutet till utbildningsprogrammen. Kommunikatörerna på fakulteterna arbetar bland annat med att skriva texter om utbildningsprogram till hemsidan och utbildningskatalogen, men genomför även evenemang eller andra marknadsföringsinsatser som syftar till att lyfta fram specifika utbildningar eller olika ämnesområden som kopplas till deras fakultet.

#### Institutioner

Lika förenklat kan institutionerna beskrivas göra ungefär samma saker, fast kopplade till fristående kurser. På vissa institutioner görs det även riktade insatser för att till exempel hitta presumtiva studenter till vissa mastersprogram. Vem som gör arbetet och i vilken mängd beror lite på vilken institution det rör sig om, men alla institutioner skriver åtminstone någon form av rekryterande texter till hemsidan för fristående kurser.

#### Uppdragsutbildning

LiU uppdragsutbildning bedriver utbildning för yrkesverksamma. Utbildningarna kan skapas i samarbete med ett företag, men det finns också utbildningar som anställda kan söka själva och som företaget betalar. För uppdragsutbildning sker mycket av marknadsföringen mot chefer och HR-avdelningar på företag för att identifiera behov och hitta möjliga samarbeten. Det blir dock allt viktigare att kommunicera direkt med anställda för att visa på vilka möjligheter som finns. Genom uppdragsutbildning finns det möjlighet att få in personer som kanske aldrig hade övervägt universitetsstudier på universitet.

#### 4.1.3 Ekonomi

2023 omsatte LiU ungefär 4,92 miljarder SEK (Linköpings universitet, 2024c). Av dessa gick ungefär 5 miljoner SEK till Studentrekryterings- och alumnenhetens nationella studentrekrytering och 3,5 miljoner till den internationella studentrekryteringen.

På grund av ett alltmer ansträngt ekonomiskt läge har Universitetsförvaltningen fått ett sparkrav på sig. Det innebär att avdelningarna och enheterna, trots ökande kostnader på grund av inflation, har fått mindre pengar att röra sig med. Sparkravet har drabbat olika delar av verksamheten olika mycket, där till exempel Team Studentrekrytering inte drabbats nämnvärt utan har fått behålla samma pengapott som tidigare år.

## 4.2 Nulägesbeskrivning

I det här avsnittet kommer resultatet av den etnografiska studien att presenteras. Verksamheten som den ser ut på enheten idag kommer att beskrivas först och

avsnittet avslutas med ett antal identifierade svårigheter och ett antal identifierade möjligheter som kan kopplas till kundfokus.

#### 4.2.1 Kundförståelse

För ett universitet kan både regering, samhället i stort, alumner, studenter, föräldrar och organisationer ses som kundgrupper (Beneke, 2011). Därmed är också alla personer som på ett eller annat sätt kan kopplas till någon av dessa grupper att anses som kunder till ett universitet (Beneke, 2011). I och med att fallet för den här studien är Studentrekryterings- och alumnienheten har fokuset legat på kundgruppen studenter och det arbete som framför allt sker innan de blivit studenter.

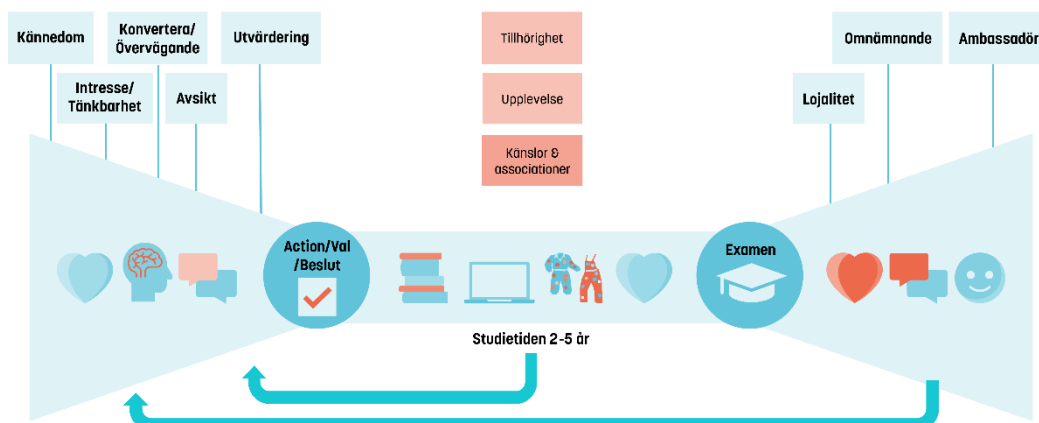
För att underlätta förståelsen av den väldigt spretiga kundgruppen presumtiva studenter har LiU valt att göra en grov kundsegmentering. Segmenteringen berördes kort under avsnittet Deltagare, men består för nationell studentrekrytering i huvudsak av tre identifierade målgrupper:

1. 18–24 år: De som väljer utbildning och studieort där de vill bo/läsa. De kan eller vill flytta.
2. 24–45 år: De som väljer studieort före utbildning. De väljer att börja studera senare i livet. De vill inte flytta utan är redan etablerade i ett sammanhang lokalt.
3. 24–45 år (ibland äldre): De som redan har en utbildning i grunden. De vidareutbildar sig för att komplettera sin utbildning och möjliggöra nya karriärsteg.

Dessa är grunden i allt studentrekryteringsarbete som sker och all verksamhet utgår i någon mån från dem. För att få större kunskap om målgrupperna används även Bak- och framgrund för att göra analyser av de som potentiellt skulle kunna söka sig till eller de som redan har sökt sig till LiU. Statistiken som kan hämtas ur Bak- och framgrund används bland annat för att jämföra LiU mot andra lärosäten för att kunna hitta nya målgrupper eller för att se från vilka områden i Sverige LiU får sina studenter. Bak- och framgrund har blivit ett viktigt verktyg för att kunna prioritera vilka marknadsföringsinsatser som bör genomföras i de fall resurserna för deltagande är begränsade.

För att skaffa ytterligare kunskap om de olika målgrupperna köps även undersökningar från Ungdomsbarometern AB in med jämna mellanrum. Dessa ger insikter om målgruppernas inställningar till olika frågor och kan ge indikationer på om marknadsföringsinsatserna behöver skruvas på för att bättre matcha målgruppernas attityder och inställningar. Dessa har till exempel visat att allt färre väljer att studera och att intresset för att studera vidare dalar med åldern (Ungdomsbarometern AB, 2024).

För att underlätta arbetet på enheten har det tagits fram en modell för kundresan för en LiU-student som presenteras i Figur 12. Modellen har utgått från data från undersökningar gjorda på tekniska fakultetens studenter med målet att skapa samsyn bland de som arbetar med dessa frågor. Den är idag en modell som används på hela universitetet när det pratas om studentrekrytering.



Figur 12: Kundresan för en student vid LiU. Figuren är framtagen och delad internt på Kommunikations- och marknadsavdelningen vid Linköpings universitet.

Enlig modellen inleds resan med att den presumtiva studenten får kännedom om LiU. För att skapa kännedom krävs det att LiU når ut och därför är fokus i det här steget att nå så många personer som möjligt med den marknadsföring som görs. Det görs oftast genom exempelvis emotionellt intresseväckande annonser och artiklar. När kännedom har skapats växer ett intresse fram genom taktiska annonser som väcker tankar och ger nya perspektiv. Målet här är att få den presumtiva studenten att ta sig till LiU:s hemsida där utbildningsutbudet presenteras. Hemsidan ska erbjuda inspiration, fördjupning och fakta som till slut får den presumtiva att göra en ansökan. Kundresan fortsätter efter ansökan med studietiden och examen. Efter examen är det viktigt för LiU att bygga ett starkt alumninätverk för att alumnerna ska vara lojala och bli goda ambassadörer.

#### 4.2.2 Marknadsföringsinsatser

Merparten av LiU:s studenter (över 70%) rekryteras från utanför Östergötland (Linköpings universitet, 2023a). Trots att hela Sverige är en rekryteringsbas har, som setts tidigare, antalet förstahandssökanden sakta gått ner (Linköpings universitet, 2023a). Trots att presumtiva studenter främst hör talas om LiU genom familj och vänner, sociala medier, nuvarande studenter och tryckt material i brevlådan (Ungdomsbarometern AB, 2024) genomförs ett stort antal marknadsföringsinsatser vid enheten. Marknadsföringsinsatserna som Studentrekryterings- och alumnienheten genomför ska väcka intresse för studier vid LiU (Linköpings universitet, 2024a). De skapas tillsammans med övriga enheter vid Kommunikations- och marknadsavdelningen (Linköpings universitet, 2024a) utifrån ett framtaget studentrekryteringskoncept som presenteras närmare i Bilaga F – Studentrekryteringskoncept. Kortfattat ska studentrekryteringskonceptet förmedla att en utbildning från LiU ger den presumtiva studenten makten över sin egen framtid, vilket har lett fram till huvudbudskapet "Äg din framtid". I det här avsnittet kommer de mest centrala och årligen återkommande marknadsföringsinsatserna att presenteras utifrån de frågor som presenteras i Bilaga C – Protokoll för etnografisk studie.

### Annonsering på sociala medier

Idag annonserar LiU på Facebook, Instagram, TikTok, Snapchat och Youtube, med tyngdpunkt på Instagram och Facebook. Vilken kanal som används beror på var den tilltänka målgruppen finns. Det innebär att det idag i huvudsak är Instagram som gäller för de som är 18–24 år (Ungdomsbarometern AB, 2024). TikTok är dock på snabb frammarsch och kommer troligtvis inom kort att vara det sociala medium som unga främst använder (Ungdomsbarometern AB, 2024).

Annonseringen görs i två omgångar, en mer generell (varumärkesbyggande) och en mer fokuserad på särskilda utbildningar (utbudsfokuserad). Den varumärkesbyggande omgången har som syfte att skapa kännedom om LiU hos målgruppen. Målet är att få så många visningar av annonsen som möjligt för att säkerställa att så stor andel som möjligt av målgruppen hamnar i det första steget, ”Kännedom”, på kundresan som beskrivits ovan. Den utbudsfokuserade omgången har som syfte att få de presumtiva studenterna att överväga LiU och skapa en avsikt att söka (steg tre och fyra i kundresan som beskrivits ovan). Målet är att få så många klick som möjligt på annonsen och på så sätt driva trafik till hemsidan där den presumtiva studenten ska fördjupa sig i en utbildning den intresserat sig för.

Produktionen av annonserna görs intern och för att sätta upp annonseringen används en extern byrå<sup>7</sup>. Att använda sig av en byrå kostar mer än att göra något lokalt på organisationen, men de har expertiskunskap, bra verktyg för att mäta och analysera aktivitet på sociala medier och har en bredare bild av vad som fungerar och inte tack vare att de ofta har flera kunder och ser fler kampanjer. Tack vare deras kunskap om analys och deras bredare bild kan de vara en bra resurs i att förstå vad för material som går bra i olika målgrupper och kan ge tips och råd kring utformning.

Vid publicering av annonserna finns det möjlighet att som avsändare anpassa vem som ser annonserna utifrån inställningar av ett antal parametrar. Parametrarna som LiU jobbar särskilt med är ålder i kombination med geografiska områden och intressen. I den första omgången annonseras det mot åldersgruppen 18–24 år i större delen av Sverige. Vissa geografiska områden prioriteras baserat på statistik över var existerande studenter vanligen kommer från. För den äldre målgruppen annonseras det endast lokalt i områden runt campusen som LiU har, eftersom det har visat sig att den äldre målgruppen inte är lika benägen att flytta för att studera som den yngre målgruppen är. Den andra delen av annonseringen görs även med intressen som parameter. I det här steget kan intressen både inkluderas och exkluderas för att annonserna ska visas för en snävare målgrupp, något som mer sannolikt kommer driva trafik till hemsidan. Det svåra med inställningen av de olika parametrarna är att ju fler parametrar som används, desto dyrare blir annonseringen. Av den anledningen blir även den mer utbildningsspecifika ganska generell, till exempel annonseras ingenjörsutbildningar i stort till alla med tekniskt intresse, även fast LiU

---

<sup>7</sup> Byrå används som kort namn för mediabyrå, marknadsföringsbyrå eller kommunikationsbyrå. Det är ett företag som är specialiserade på olika delar av marknadsföring och som kan bidra med hela koncept eller expertis inom vissa områden.

har 21 olika ingenjörsutbildningar som spänner över en vid bredd och lockar personer med väldigt skilda intressen.

En stor svårighet med annonseringen är att det svänger ganska snabbt i vad för sorts material som går bra. Annonserna har de senaste åren haft en rätt kaxig ton i copyn och filmerna som hört till har varit fokuserade på en eller ett par personer som gjort små rörelser i slowmotion. Det är material som internationellt har visat sig gå sämre och sämre. Efter senaste internationella kampanjen gav därför byrån rekommendationer att ändra lite på utformningen för att bättre matcha det som de har sett går bra i de olika målgrupperna. Rekommendationen som lämnades var att gå mer mot videomaterial som visar en mer realistisk och vardagsnära miljö, eftersom de har kunnat se att den typen av annonser har gått bättre i framför allt den yngre målgruppen.

#### Inlägg på sociala medier

LiU har konton på de flesta sociala medier som Facebook, Instagram, TikTok och LinkedIn. På dessa läggs olika former av inlägg upp, med olika innehåll beroende på kanal och vilken målgrupp det ska riktas till.

Kontona möjliggör för LiU att synas under hela kundresan, både för presumtiva studenter, studenter och alumner. De flesta inläggen skapas för att väcka ett intresse för LiU som universitet, men kontona används även för att skapa tillhörighet under studietiden. För det senare används särskilt Instagramkontot *liu\_student*. Det kontot lånas ut till olika studenter eller föreningar för att visa på hur livet som student kan vara. Ju närmare sista ansökningsdatumet det är, desto viktigare blir samtliga konton för att den presumtiva studenten ska kunna hitta innehåll som bekräftar dennes val.

En stor utmaning med sociala medier är att det är väldigt trendstyrkt, något som kräver att LiU och de som arbetar med sociala medier är väldigt snabbfotade. Både vilka kanaler som används och hur de används förändras snabbt. Vid skapandet av inlägg på framför allt Instagram och TikTok försöker LiU hålla koll på trender och följa dessa genom att göra om dem till ett universitetssammanhang. För att kunna följa vad för typ av inlägg som målgruppen uppskattar används statistik. Om ett visst inlägg går särskilt bra försöker ansvariga styra kommande inlägg att gå mer åt det hållet. Det finns exempelvis en tydlig trend som visar att inlägg som är autentiska och genuina går bättre än material som är tillrättalagt. Därför har en allt större del av producerandet av inlägg lämnats över till studentmedhjälpare som får vara både framför och bakom kameran för att visa sin bild av universitetet. Det görs även anpassningar av inlägg i form av bildval och ordval beroende på till exempel vilket program inlägget handlar om eller vilken åldersgrupp som är tänkt att nås. Trots att man eftersträvar det autentiska och verklighetstroga kan skapandet av inlägg inte släppas helt fritt. Inläggen behöver fortfarande hålla en viss professionell nivå, hålla sig till varumärket och studentrekryteringskonceptet samt uppfylla en rad krav kring exempelvis GDPR och tillgänglighet.

#### Sökordsannonsering via Google Ads

En annan form av annonsering, som anses vara den viktigaste formen av annonsering, är sökordsannonsering via Google Ads. Annonseringen möjliggör att LiU dyker upp tillsammans med konkurrenter vid sökningar på Google och styrs av

vilka sökord som används. LiU kan se vilka sökord som en person har använt när en viss annons har dykt upp och kan utifrån det anpassa texter på hemsidan för att bättre matcha sökord som lett till besök på hemsidan. Annonseringen sträcker sig över hela den tidigare presenterade kundresan och texter på hemsidan uppdateras kontinuerligt för att annonserna ska visas högst upp.

Hemsida – [liu.se/utbildning](http://liu.se/utbildning)

LiU har en hemsida som består av flera olika delar där en del är *liu.se/utbildning*. Under den sidan presenteras utbildningsutbudet och annat som kan vara bra att veta som presumtiv student. *liu.se/utbildning* har som huvudsyfte att vara grunden i all rekryterande marknadsföring och ska finnas med under hela kundresan genom att passa både den som vill ha korta svar och den som vill veta allt. Det gör att de rekryterande sidorna för program och kurser är komplexa att arbeta med, eftersom de ska tjäna flera syften genom att både informera, inspirera och vara en bas i marknadsföringen. De ska dessutom utformas på ett sätt som gör att de känns relevanta för målgruppen och uppfyller alla juridiska krav som finns.

Innehållet på de rekryterande sidorna styrs av kommunikatörer i Team Studentrekrytering, kommunikatörer på fakulteterna och kommunikatörer på institution. Kommunikatörerna i Team Studentrekrytering samordnar arbetet och ansvarar för gemensamma innehållssidor om till exempel livet som student, medan de på fakulteterna ansvarar för innehållet på programsidorna och de på institutionerna ansvarar för innehållet på kurshemsidor.

För att hålla ihop helhetsintrycket på hemsidan, trots alla inblandade parter, finns det en webbstrategi, en bildpolicy, mallar, krav, regler och riktlinjer som ligger till grund för utformningen. Trots allt som behöver följas finns det visst utrymme för att anpassa enstaka sidor till delar av de tidigare presenterade målgrupperna. Det gäller för kommunikatörerna på fakulteterna och på institutionerna att känna till målgrupperna för sina program och kurser, för att kunna göra rätt Anpassningar på sidorna för att locka rätt studenter.

Utbildningskatalog

LiU trycker en utbildningskatalog som skickas ut till en stor del av de som går i årskurs tre på gymnasiet. Syftet med utbildningskatalogen är att informera om utbildningsutbudet och på så sätt skapa kännedom om och väcka intresse för studier på LiU. Att skicka ut katalogen är kostsamt. Trots det tros det finnas stort värde i att skicka ut katalogen brett i Sverige av två anledningar. Till att börja med tros det finnas värde i att påminna dem som velar mellan olika universitet att välja LiU. Sen kan det även finnas värde i att de som ännu inte bestämt sig eller inte har funderat på att läsa vidare får veta att LiU är ett alternativ. Det finns alltså en möjlighet att nå andra grupper än den primärt tilltänkta med hjälp av katalogen, vilket potentiellt skulle kunna göra att fler personer lockas till att studera på universitet.

Utformningen görs av medarbetare från flera olika delar av verksamheten och tar avstamp i studentrekryteringskonceptet. Den inledande och avslutande delen i katalogen som innehåller mer generell information om studie- och studentliv på LiU produceras av medarbetare i Team Studentrekrytering och på Varumärkes- och evenenheten (en av de andra enheterna på Kommunikations- och

marknadsavdelningen). Kommunikatörerna på fakultet bidrar genom framtagning av de texter som beskriver alla utbildningar.

#### Nationella mässor

LiU åker, precis som de flesta universitet i Sverige, på de stora nationella utbildningsmässorna Kunskap & Framtid i Göteborg och SACO-mässorna i Stockholm och Malmö. Mässorna går av stapeln i slutet av november och början av december varje år. På grund av att de ligger relativt långt innan ansökan till universitet öppnar fungerar de som en bra inkörsport för att skapa kännedom och väcka ett intresse. Dessa tre mässor besöks dessutom av ungefär en tredjedel av alla Sveriges elever i årskurs tre på gymnasiet, vilket gör dem till ett enkelt sätt att få till ett personligt möte med en stor del av Sveriges presumtiva studenter.

På mässorna ställer LiU ut med en öppen monter som till sin utformning styrs av riktlinjer för varumärket. I montern finns material i form av utbildningskatalogen, information om boende och information om evenemang som till exempel öppet hus. De presumtiva studenter som vill kan få med sig utbildningskatalogen och annan information i en tygpåse för att kunna läsa mer om utbildningsutbudet i lugn och ro hemma.

Materialet till trots är dock det personliga mötet det som ska vara centralt. Därför bemannas montern av studenter, oftast erfarna studentmedhjälpare, men även representanter från vissa särskilt utvalda utbildningar om det inte finns någon studentmedhjälpare som läser dessa. Målet är att få en så bred representation som möjligt bland studentmedhjälparnas utbildningar att frågor om de allra flesta utbildningsprogram kan besvaras. Tillsammans med studentmedhjälparna arbetar även studievägledare i montern för att kunna svara på mer komplicerade och specifika frågor kopplade till bland annat antagning, behörighet och stöd under studietiden.

Utöver själva montern brukar det på mässorna även hållas seminarium med olika teman. Vad seminarierna ska handla om styrs mycket av vilka program som fakulteterna har prioriterat. Varför ett program blir prioriterat skiljer sig åt, men vanliga anledningar är till exempel ett söktryck som är lägre än övriga utbildningars, arbetsmarknadens behov, utbildningar där LiU konkurrerar mycket med andra universitet eller utbildningar som ger mycket pengar. Det är generellt mycket interna prioriteringar och resultatet av interna diskussioner som styr vilka utbildningar som ska vara representerade på de nationella mässorna.

#### Skolbesök

Skolbesök handlar precis som de nationella mässorna om att ge möjlighet för det personliga mötet. Under ett skolbesök besöker studentmedhjälpare en skola någonstans i Sverige för att antingen hålla föreläsningar, mingla i korridoren eller göra båda delarna. Förhoppningen med skolbesöken är att ge den presumtiva studenten mer kött på benen inför att den ska göra ett val. Lite beroende på när skolbesöket inträffar kan det ha som funktion att skapa kännedom, få den presumtiva studenten att överväga LiU eller att skapa avsikt att välja LiU.



## Öppet hus

I mars varje år har LiU öppet hus på campus i både Linköping och Norrköping. Öppet hus har som syfte att dels visa upp campusmiljöerna för presumtiva studenter för att de ska kunna känna av om LiU är rätt för dem, dels att erbjuda en möjlighet för det personliga mötet med studenter från de flesta utbildningar som erbjuds vid LiU. Öppet hus ligger relativt nära att ansökan till universitetet öppnar, vilket gör att det som marknadsföringsinsats är en del av utvärderingssteget i kundresan.

På LiU har man idag två evenemang, ett i Norrköping och ett i Linköping. Evenemangen skiljer sig åt i både upplägg, genomförande och målgrupp. Öppet hus i Norrköping riktar sig främst till elever i årskurs två på gymnasieskolor i Norrköping, även om allmänheten också är välkommen att delta. Att det blivit elever i årskurs två beror till stor del på önskemål från Norrköpings kommun, som är en stor intressent i evenemanget på grund av att de samtidigt anordnar en framtidsmässa. I och med att elever i årskurs två på gymnasiet inte är en primär målgrupp för LiU har det funnits vissa svårigheter i att hitta en balans mellan LiU:s öppet hus och Norrköpings kommuns framtidsmässa. Det har även funnits vissa svårigheter i att hitta rätt individer att marknadsföra LiU till i den grupp av människor som besöker öppet hus i Norrköping. Samtidigt finns det fördelar att en stor mängd människor får se och uppleva LiU tidigt. Det möjliggör att LiU blir ett mer befast varumärke och ett alternativ som ligger högt upp på listan över tänkbara universitet hos en större grupp än bara de som redan har bestämt sig för att studera vidare.

Evenemanget i Linköping har under de senaste åren genomförts på en lördag för att möjliggöra besök för personer som har jobb eller inte har möjlighet att ta ledigt från skolan för att besöka LiU. Det har varit ett vinnande koncept som har lockat många besökare från hela Sverige.

Utformningen på evenemangen har sett olika ut genom åren, men återkommande aktiviteter har varit föreläsningar med olika teman samt en mässa där besökarna har haft möjlighet att möta studenter, lärare, studievägledning och andra funktioner vid universitetet som kan vara viktiga att få prata med för att underlätta utvärderingssteget.

Under planeringen av öppet hus är det många intressenter som är inblandade och det har varit en stor utmaning att gå ur projektet med ett resultat som alla inblandade känner sig lika nöjda med. Utmaningen ligger i att hitta en balans mellan det generella som gäller för alla som till exempel studentliv, bostäder och utbytesstudier och det mer utbildningsspecifika. Evenemanget ska helst utformas på ett sätt som gör att alla intressenter känner att deras del har fått plats, att de känner att de kan stå bakom det som presenterats och mäta med arbetsmässigt.

### 4.2.3 Identifierade svårigheter

Under den etnografiska studien har ett antal generella försvårande omständigheter kunnat identifieras. Dessa kan grovt delas in i tre kategorier som rör ekonomi, organisationen och styrning.

Som nämndes tidigare är det ett ansträngt ekonomiskt läge. Besparingskraven har gjort att de ekonomiska medlen inte har ökat i samma takt som kostnaderna har, vilket innebär att samma arbete i praktiken ska genomföras med mindre pengar.

Den andra svårigheten kokar ner till att organisationen är väldigt stor, vilket ger flera följdproblem. Generellt är det svårt att genomföra arbete ju fler personer som är involverade och antingen ska tycka till om arbetet eller vara delaktiga i arbetet. Det ger långa ledtider och risken för att tappa kundfokus ökar när de som ska tycka till om arbetet inte har någon direkt kontakt med målgrupperna. När det är många personer inblandade hamnar även mycket fokus på att försöka hitta en balans mellan det som målgrupperna vill ha och det som organisationen vill ge. En balans som ibland är väldigt svår att hitta när det är många starka viljor med varierande kunskap om målgruppen som är inblandade. Den stora organisationen gör även att det finns många personer som kan komma i kontakt med presumtiva studenter. Med 40 400 studenter, 1300 forskarstuderande och 4500 medarbetare (Linköpings universitet, 2024c) finns det många möjligheter till interaktionspunkter som LiU inte kan kontrollera. Det krävs därför att man arbetar med att skapa en stolthet och gör det som kan göras för att alla dessa personer ska prata gott om universitetet. Annars finns stora risker att en bild som inte är den som försöker kommuniceras från Kommunikations- och marknadsavdelningen får spridning, vilket kan få direkt negativa konsekvenser ur ett studentrekryteringsperspektiv.

Slutligen har det identifierats att det länge saknats en tydlig målstyrning på enheten. Att få tydliga och klara mål som känns relevanta är viktigt för att skapa någon form av gemensam riktning. Det har även observerats att de mål som har funnits och de krav som ställts på medarbetarna ibland varit lite otydliga och inte ordentligt förankrade bland medarbetarna.

#### 4.2.4 Identifierade möjligheter

Svårigheterna till trots har det också identifierats ett antal möjligheter till att kunna arbeta med kundfokus i verksamheten. För att koppla an till att det saknats målstyrning har det sedan ett chefsbyte genomfördes på enheten upplevts som att arbetet med att hitta gemensamma mål och skapa gemensam riktning har kommit fått fart. Det arbete som genomförts hittills har redan skapat ett annat diskussionsklimat som bidrar till en ökad samsyn och en bättre struktur på arbetet. Det har även skett en omorganisation på Kommunikations- och marknadsavdelningen, där personer med liknande arbetsuppgifter har samlats i samma enhet, vilket också har underlättat samarbetet mellan olika delar av verksamheten.

Under det senaste året har det även upplevts som att målgrupperna har blivit ett mer frekvent förekommande samtalsämne. Från att det bara nämnts i förbifarten, upplevs det nu vara ett betydligt mer återkommande samtalsämne som i större utsträckning påverkar det arbete som görs. Analyser av målgrupperna och deras inställning till frågor ligger nu mera till grund för prioriteringar kring var och hur marknadsföringsinsatser ska göras för att på ett bättre sätt möta de olika målgrupperna. Upplevelsen är att det finns en större benägenhet att både lyssna på och förhålla sig till det de presumtiva studenterna säger. Ett tydligt exempel på det är att det mot slutet på våren inleddes en mindre revidering av studentrekryteringskonceptet för att få ännu bättre verktyg för att kunna möta behoven hos målgrupperna.

Det finns också en upplevelse av att organisationen i stort har blivit mer benägen att försöka förstå vad målgruppen tycker och tänker. Det har gett större möjligheter att överföra kunskap om målgrupperna till andra delar av verksamheten, vilket har bidragit till en ökad samsyn. Förhoppningsvis kommer det att underlätta arbete där personer från olika delar av verksamheten är inblandade, vilket ökar sannolikheten för att det målgruppen vill ha och det organisationen vill ge i högre grad kommer kunna överensstämma.

LiU har dessutom alla möjligheter att skapa en god intern marknadsföring genom ett effektivt användande av intranät och TV-skärmar som finns uppsatta runt om på campusen. De används idag för att sprida nyheter och visa upp bedrifter, men det finns mer att göra här, för att verkligen nå ut med budskapet om att LiU ger både studenter och medarbetare möjligheten att äga sin framtid.

### **4.3 Sammanfattning**

För att förstå de presumtiva studenterna använder LiU flera olika verktyg och undersökningar. Det har även tagits fram en modell för kundresan vid LiU för att underlätta samarbetet och säkerställa att alla involverade medarbetare ser på kundresan på samma sätt.

Längs kundresan möter LiU de presumtiva studenterna genom olika marknadsföringsinsatser som har tagits fram för att skapa kännedom, väcka intresse, skapa avsikt och till slut leda den presumtiva studenten till ett val av universitet. Marknadsföringsinsatserna tas fram med utgångspunkt i studentrekryteringskonceptet och anpassas beroende på vilket syfte de har och vilken målgrupp som marknadsföringsinsatsen riktar sig emot.

Främst tre svårigheter kopplade till kundfokus har identifierats. Det första är det ansträngda ekonomiska läget som gett indirekta besparingskrav genom att kostnader gått upp utan att nya ekonomiska medel har tillkommit. Det andra är att den stora organisationen med många involverade personer har visat sig försvåra arbetet på grund av risken att kundfokuset tappas bort på vägen. Det kan därför vara svårt att hitta en balans mellan vad målgruppen vill ha och vad organisationen kan ge, vilket skapar ett stort behov av styrning. Det medför den tredje och sista svårigheten, nämligen bristen på relevanta mål som skapar gemensam riktning på arbetet.

Trots svårigheterna har det på senaste tiden börjats arbeta med gemensamma mål för att skapa gemensam riktning. Det har också skett en omorganisation som samlat de flesta personerna som arbetar med studentrekrytering på en och samma enhet, vilket också underlättar samarbetet mellan olika delar av verksamheten. Målgrupperna förekommer allt oftare i diskussioner och viljan att förstå och förhålla sig till målgruppen verkar finnas hos allt fler medarbetare på LiU som helhet.

## 5 Resultat av intervjustudien

I det här kapitlet kommer resultaten från intervjustudien att presenteras. Analyser av resultaten presenteras sedan i kapitlet Analys och diskussion.

### 5.1 Hur ser presumtiva studenter på marknadsföring?

Det har i intervjuerna inte framkommit några tydliga åsikter kring marknadsföring som fenomen. Känslan som funnits hos intervjudeltagarna har varit neutral kring marknadsföring och de flesta har haft svårt att minnas om de tagit del av information som de inte aktivt sökt upp själva.

Det som dock har kunnat konstateras är att innehållet i marknadsföringen är det som presumtiva kunder har mest åsikter om. Av de tio intervjudeltagarna var det nio som uttryckte något kring innehållet i den marknadsföringen de tagit del av, medan endast fyra intervjudeltagare hade något att säga om var (i vilka forum) eller hur (i vilket format) informationen presenterades.

### 5.2 Hur ser kundresan ut och vilka interaktionspunkter är vanligt förekommande?

Ingen av intervjudeltagarna har kunnat redogöra för mer än ett eller två steg på sin kundresa. De interaktionspunkter som har nämnts har uppfattats vara tidigt i intervjudeltagarnas liv eller i direkt anslutning till ett faktiskt val.

Det var bara en intervjudeltagare som sa att den sett digitala annonser av någon form i något forum. Övriga intervjudeltagare har inte kunnat minnas att de sett annonser från universitet ens efter direkt frågor om annonsering på sociala medier eller andra hemsidor.

Intervjudeltagarna verkade inte heller ha interagerat med universitet via inlägg i sociala medier. Det var endast två intervjudeltagare i åldersgruppen 18–24 år som nämnde sociala medier, där en av intervjudeltagarna hade sett inlägg på Instagram och en på TikTok. Dessa två intervjudeltagarna visade sig båda vara män från studievana hem. Det var alltså ingen kvinna och ingen av de från studieovana hem som interagerat med universitet via inlägg på sociala medier.

*”... också tror jag det var skolans officiella TikTok som har lagt ut och delat lite olika videos på lite aktiviteter som de gör.”*

Intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre verkade inte nås av inlägg på sociala medier. Tre av intervjudeltagarna i den åldersgruppen nämnde inte inlägg på sociala medier och de två som fick direkta frågor om de hade sett något sådant svarade att de inte kunde minnas att de sett något.

**”Intervjuare:** *Det är ingenting du kommer på eller vet att du har sett?*

**Deltagare:** *Nej, vet inte om det kommer upp något. Det kommer jag*

*inte ihåg.*

**Intervjuare:** *Nej, men det är ingenting du har lagt märke till?*

**Deltagare:** *Nej, inget jag har tänkt på.”*

I åldersgruppen 18–24 år nämnde alla intervjudeltagare att de hade varit inne på något universitets hemsida. Genom att tolka det som sagts kan det antas att hemsidan har använts tidigt i den kundresan som intervjudeltagarna kan redogöra för, för att få grundläggande information om till exempel utbildningsutbud.

*”Jag tror först och främst så hade jag nog gått in på hemsidor på olika skolor och läst om dem och sett först vilka program som finns.”*

*”Jag har så klart kollat på universitetens hemsidor eftersom det ändå är en bra bas.”*

Av intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre var det endast en som uppgav att den hade varit inne på ett universitets hemsida. För den intervjudeltagaren var hemsidan den enda interaktionspunkt som den initierat själv.

*”... det är väl egentligen den enda information som jag själv har tittat på.”*

När uppdelning av intervjudeltagarna gjordes efter kön visade det sig att alla manliga intervjudeltagare hade nämnt hemsidan som en interaktionspunkt, medan endast 33% av de kvinnliga intervjudeltagarna nämnde hemsidan. Vid uppdelning av intervjudeltagarna efter huruvida de kom från ett studievant eller studieovant hem kunde inga mönster identifieras.

Tryckt information, som till exempel utbildningskataloger, nämndes inte av någon intervjudeltagare som en interaktionspunkt kopplat till universitetet, däremot nämndes det som en interaktionspunkt inför gymnasievalet. Det gick inte att se några mönster varken när intervjudeltagarna delades upp baserat på ålder, kön eller studievant/studieovant hem.

Personlig kontakt genom till exempel interaktion med studenter på en skola, genom mässor eller besök på skolor, nämndes endast i samband med att det pratades om gymnasieval med de intervjudeltagare som tillhör åldersgruppen 18–24 år. Bland de intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre var det endast den äldsta av intervjudeltagarna som nämnde besök på dennes gymnasium som en interaktionspunkt med ett universitet. När intervjudeltagarna grupperades efter kön eller studievant/studieovant hem kunde inga mönster ses.

I åldersgruppen 18–24 år hade alla intervjudeltagare förutom en pratat med vänner som just nu läser på universitetet som de är intresserade av att läsa på.

*”... men främst så brukar jag fråga [kompisar]. Jag har ändå en del vänner som redan har pluggat i ett år. Jag har vänner i Lund, Uppsala, Stockholm, Linköping, Växjö och så vidare, så jag har egentligen pratat*

*en del med dem och så har jag kollat vad dom har tyckt om studentlivet, hur det är och så. Hellre det än forum på internet.”*

I åldersgruppen med intervjudeltagare som är 25 år eller äldre var det endast en som pratat med vänner, familj eller släkt. För den personen var släktingarnas bild av universitetet viktigare än vad universitetets egen marknadsföring var.

*”Jag pratade ju alltid med min morbror och moster om att jag skulle plugga i A så att det var det jag hade siktet inställt på sen jag var ett litet barn, så det var inte så mycket B, det var mer mina släktingar.”*

När uppdelning av intervjudeltagarna gjordes baserat på kön visade det sig att 75% av männen hade pratat med kompisar om universitet och att ingen av intervjudeltagarna från studieovana hem hade pratat med familj, vänner eller släkt. Samtliga som hade pratat med familj, släkt eller vänner var alltså från studievana hem.

Under intervjuerna framkom det även att 60% av de intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre hade inlett sin kundresa med att googla generellt på utbildningar utan att gå direkt till något specifikt universitets hemsida. 67% av de kvinnliga intervjudeltagarna angav att de hade använt sig av generella sökningar på Google följt av informationssökning på antagning.se.

*”Googla generellt, kanske antagning.se. Det är ju dit man vänder sig tänker jag för att liksom se totala utbudet av kurser.”*

50% av de manliga intervjudeltagarna nämnde att de hade tagit del av andra okända personers åsikter. De har vänt sig till olika forum, men forumen har likväl involverat interaktioner med personer som de inte känner och som inte är medarbetare på universitetet.

*”Sen har jag kollat på jobb som jag är intresserad av och kollat upp folk som jobbar där, mejlat dom och kollat vad de har pluggat för att sen se vad de tyckte om det.”*

En annan intressant notering som gjordes var att det bara var intervjudeltagare från studievana hem som nämnde antagning.se.

### **5.3 Hur upplevs dessa interaktionspunkter och hur kan de förbättras?**

Den gemene uppfattningen bland intervjudeltagarna var att universitet generellt är duktiga på att informera via sina hemsidor. För intervjudeltagarna som är 18–24 år har dock samtliga som uttryckt åsikter om hur information förmedlats efterfrågat fler videos på sociala medier (60% av intervjudeltagarna i åldersgruppen) eller intervjuer i någon form med studenter eller tidigare studenter vid universitetet (60% av

intervjudeltagarna i åldersgruppen). Samma mönster gick även att se när analysen gjorts efter kön där 50% av intervjudeltagarna som är män efterfrågade samma sak. När analysen gjordes baserat på huruvida en intervjudeltagare kommer från ett studieovant hem eller inte, sågs samma mönster bland de intervjudeltagare som kommer från ett studieovant hem, medan ingen av intervjudeltagarna från ett studieovant hem hade någon åsikt om hur informationen förmedlades.

Videos på sociala medier får gärna vara realistiska och visa hur det är att vara student på riktigt. Intervjudeltagarna efterfrågade videos som visar hur en vanlig dag ser ut och hur ett socialt liv på campus kan se ut, utan att materialet är tillrättat. Det fanns också en önskan hos 60% av intervjudeltagarna i åldersgruppen 18–24 år att information om upplägg och innehåll på utbildningarna blir tydligare. Det fanns många funderingar om vad kurser egentligen innebär och hur mycket av studierna som är schemalagt eller på egen hand.

*”... man får se lite hur en dag kan gå till. Det är ju stor skillnad från gymnasiet hur en dag ser ut. Det blir lite när man börjar och om man har föreläsning kanske på förmiddagen och sen eget plugg, eller om man sitter i grupp och pluggar.”*

*”Det görs ju videos på de här eventen som anordnas, så det hade kunnat vara bra. Om man tar delar från olika sådana videos och sätter ihop så får man en jättefin videos med många event. Sen ett litet mer vardagligt perspektiv också att någon elev filmar hur det är bara. Inte att man gör en stor grej av det, utan så att man ser att folk sitter och pratar lite här och var. En vanlig dag helt enkelt.”*

Ett tydligt mönster bland intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre var att information som finns behöver visa att även de har en plats på universitetet. Det efterfrågades tydlig information om upplägg på utbildningar och kurser, studietakt, tider för studier och annat som ger indikationer om det är möjligt för dem att få ihop livspusslet. Det handlade om att de inte har möjlighet att sluta jobba för att kunna studera utan att eventuella studier behöver kunna passa ihop med arbets- och familjelivet. Det behöver därför tydligt framgå till exempel om det är mycket schemalagt, när den schemalagda tiden är och hur lång kursen/utbildningen är.

*”Men om man tänker sig någon typ av översikt. Det är lite svårt att tänka på vad man skulle vilja läsa i översikten för att faktiskt klicka upp rätt kurs, men kort info om som sagt, om hur lång är kursen, vilken fart, vad är inriktningen, vad krävs, ja, men vilken behörighet behöver man ha för att kunna ansöka? Bara liksom så där kortpunktgrejer i någon typ av översikt.”*

När det gäller i vilka forum de intervjudeltagare som är 25 år eller äldre och intervjudeltagare från studieovana hem vill få information var det endast en av intervjudeltagarna som lämnade svar på forum där personen anser att information saknats. Intervjudeltagaren är hantverkare, men hade kunnat tänka sig att läsa

enstaka kurser kopplade till sitt yrke på universitet. Den upplevde dock att information från universitet om vad universitetet kan erbjuda yrkesverksamma inte har nått ut. Den föreslog att universitet borde kolla på medverkan på mässor för yrkesverksamma, visa upp sig i olika yrkesforum på internet och i tidningar riktade till olika branscher. Den menade att universitetet behöver tänka lite nytt och lite annorlunda om de vill nå den här gruppen.

*”Det är inte så många hantverkare som åker kollektivtrafik till exempel, och det är ju annars ett klassiskt ställe att annonsera på, men de flesta har ju sina egna bilar och då är det inget som man snappar upp direkt.”*

#### **5.4 Hur ser köpprocessen ut och vilka beslutskriterier finns i de olika stegen?**

För beslutskriterierna har det tydligt framgått att de tekniska kriterierna varit vanligast förekommande. Alla intervjudeltagare har nämnt minst ett tekniskt kriterium som anledning till att välja eller inte välja ett visst universitet. Efter det har de personliga kriterierna varit vanligast, där alla förutom en intervjudeltagare har nämnt minst ett personligt kriterium.

De tekniska kriterierna har alla varit kopplade till valet av universitet och 60% av intervjudeltagarna, oavsett ålder, har uttryckt att det är viktigt att universitet är nära där de bor idag.

*”Jag skulle nog tänka på läget. Jag tycker det är skönt att inte plugga överdrivet långt ifrån mitt hem, alltså mamma och pappa”*

*”Just nu skulle vara bekvämt att ta Z, för det är ganska nära dit. Jag skulle inte idas välja någon annan ort, så att för mig skulle det vara Z.”*

Bland de intervjudeltagare som är 18–24 år har även antagningspoängen tidigare år spelat roll. Hos den gruppen av intervjudeltagare har universitet valts bort om antagningspoängen inte legat nära deras eget meritvärde.

*”Det är väl antagningspoäng. Det är väl ganska avgörande så man ändå vet att man kommer in eller förmodligen kommer in.”*

För de intervjudeltagare som är 25 år eller äldre har det i stället varit viktigt med hur undervisningen bedrivs, särskilt om det är på plats eller inte. Vad som har föredragits har skiljt sig åt, men det har framkommit att det är viktigt att preferensen går att få.

När intervjudeltagarna delades upp efter kön och de tekniska kriterierna analyserades, blev det tydligt att antagningspoäng var en viktig faktor för männen (75% av de manliga intervjudeltagarna angav det), medan kvinnorna i stället värderade utbildningsutbud (50% av de kvinnliga intervjudeltagarna) och huruvida utbildningen var på plats eller på distans (50% av de kvinnliga intervjudeltagarna).



När intervjudeltagarna delades upp efter huruvida de kom från ett studievant hem eller inte och de tekniska kriterierna analyserades, visade det sig att antagningspoäng hade större betydelse för de från studieovana hem. 67% av intervjudeltagarna från studieovana hem uttryckte att antagningspoängen var en anledning till att de valde bort vissa utbildningar, mot 29% bland intervjudeltagarna från studievana hem. Det blev också tydligt att utbildningsutbudet på ett universitet och huruvida utbildningen gick på plats eller på distans endast var viktigt för intervjudeltagare från ett studievant hem.

De personliga kriterierna förekom endast i samtalen när val av utbildning berördes och bland intervjudeltagarna som är 18–24 år uttryckte 80% av dem att intresset för ett ämne eller ett utbildningsinnehåll var viktigt.

*”... så visste jag att jag ville gå och fortsätta med konst för jag har alltid gillat att skapa.”*

*”Som ung så har jag alltid varit fascinerad av naturen och en dröm sen jag varit liten har varit marinbiolog.”*

Bland intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre lyftes också intresse som en faktor. I den här gruppen lyftes det dock både som en anledning till att studera på universitet och en anledning till att det inte blivit universitetsstudier.

*”... och att jag inte riktigt hade det intresset som krävdes för att plugga på den nivån.”*

*”Det var egentligen där som jag tänkte att ja, men A låter kul och sen började jag söka själv och kolla var finns de utbildningar som jag är intresserad av.”*

När analys gjordes av de personliga kriterierna med intervjudeltagarna uppdelade på kön kunde inget intressant identifieras. Det samma gäller för när intervjudeltagarna grupperades efter huruvida de kom från ett studievant eller studieovant hem.

För intervjudeltagarna som är 18–24 år har, utöver de tekniska och personliga kriterierna, sociala kriterier varit viktiga, medan ekonomiska kriterier knappt har förekommit. Samtliga intervjudeltagare i den åldersgruppen uttryckte minst ett socialt kriterium som anledningen till att välja ett visst universitet. Vanligast var saker kopplade till stämningen på universitetet (60 % av intervjudeltagarna i åldersgruppen), men även andras bild av ett visst universitet och möjligheten att hitta likasinnade studenter som tillsammans kan skapa en bra psykosocial studiemiljö lyftes.

*”Jag vill ha gemenskap som D har uppnått jättebra med studenterna och studenthusen och alla evenemang”*

*” Det är ett universitet som jag gillar, men det är jättelitet själva campuset och då tycker jag att jag går miste om så mycket av det här studentlivet som jag ändå vill ha.”*

*”... sen även ett bra studentliv så att det ändå blir lite kul också så att det inte bara blir pluggandet utan att det finns lite runt omkring också som man kan tycka är kul.”*

När de sociala kriterierna analyserades med intervjudeltagarna uppdelade på kön upptäcktes det att samtliga intervjudeltagare som nämnt saker kopplade till studentliv var män. I den gruppen av intervjudeltagare var det 75% som ansåg att stämningen på campus och möjligheterna till ett studiesocialt liv var viktigt vid valet av universitet.

När analys av de sociala kriterierna gjordes med intervjudeltagarna uppdelade på huruvida de kom från ett studievant eller studieovant hem kunde två intressanta saker konstateras. Det ena var att samtliga intervjudeltagare som pratat om stämningen på campus kom från ett studievant hem. Det andra var att 67% av intervjudeltagarna som kom från ett studieovant hem lyfte andras bild av en skola som en anledning att inte välja den. I båda fallen gällde det valet av gymnasiet, men det är ändå viktigt att notera att det för dem var viktigt att andra personer hade positiva åsikter om skolan för att de skulle kunna tänka sig att välja den.

*”[Skolan] hade väl inte direkt höga omdömen ute på stan, om man säger så, ..., så att det vart ett ganska naturligt val att inte välja den skolan.”*

I åldersgruppen med intervjudeltagare som är 25 år eller äldre var det däremot ingen som uttryckte något som kunde kopplas till sociala kriterier. I den åldersgruppen var i stället ekonomiska kriterier vanligt (60% av intervjudeltagarna i åldersgruppen). Det ekonomiska kretsade kring svårigheterna med att få ihop studier med övriga livet och mycket handlade om att det inte skulle vara ekonomiskt görbart att studera med familj, boende, livsstil etcetera.

*”Men som sagt, allt med ekonomi är svårt så som samhället ser ut nu. Det är helt omöjligt.”*

När de ekonomiska kriterierna analyserades med intervjudeltagaran uppdelade på kön kunde inga mönster identifieras. Det samma gäller när analysen genomfördes med intervjudeltagarna uppdelade efter huruvida de kom från ett studievant eller studieovant hem.

När det gäller dissonans har det endast kunnat ses att det är en större andel av intervjudeltagarna som är 18–24 år (60%) som uttryckt osäkerhet eller rädsla kring något kopplat till att välja universitet eller utbildning. Bland intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre är det endast 20% som uttryckt något sådant. Vad oron gäller skiljer sig åt mellan intervjudeltagarna och alla intervjudeltagare som har uttryckt

något som kopplats till dissonans har haft olika anledningar till oron, bland annat oro för att inte hitta kompisar och längden på utbildningen lyfts. I övrigt har det inte gått att identifiera några tydliga mönster kring dissonans.

## 5.5 Sammanfattning

När det gäller interaktionspunkter som intervjudeltagarna använt sig av finns de största skillnaderna och tydligaste mönstren när intervjudeltagarna delas upp efter ålder och kön. Alla intervjudeltagare i åldersgruppen 18–24 år hade besökt ett universitets hemsida och alla intervjudeltagare förutom en i den åldersgruppen hade pratat med vänner, två interaktionspunkter som endast förekom i ett fall vardera bland intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre. Hemsidan som interaktionspunkt hade använts av alla av de manliga intervjudeltagarna, men endast 33% av de kvinnliga intervjudeltagarna. De kvinnliga intervjudeltagarna föredrog i stället generella Googlesökningar följt av besök på [antagning.se](http://antagning.se). Det visade sig även att 75% av de manliga intervjudeltagarna föredrog att prata med sina vänner och 50% av de manliga intervjudeltagarna hade interagerat med en för dem okänd tredje part som inte officiellt tillhörde ett universitet. Endast två tydliga mönster identifierades när intervjudeltagarna delades efter huruvida de kommer från ett studievant eller studieovant hem. Det första var att endast de från studievana hem nämnde [antagning.se](http://antagning.se) som en interaktionspunkt och det andra att endast de från studievana hem hade pratat med familj, släkt och vänner om universitet.

När det gäller hur interaktionspunkter upplevs och hur de kan förbättras finns de största skillnaderna i uppfattning och de tydligaste mönstren i gemensamma åsikter när intervjudeltagarna grupperas efter ålder. Intervjudeltagarna i åldersgruppen 18–24 år vill ha mer information om studentliv och intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre vill ha mer information om studiernas upplägg. Det ska dock också noteras att intervjudeltagare från studieovana hem har haft färre åsikter kring interaktionspunkterna än de intervjudeltagare som kommer från studievana hem.

När det gäller beslutskriterierna skiljer sig hur viktiga de är för intervjudeltagarna mellan de olika åldersgrupperna och mellan könen. De tekniska och de personliga kriterierna är viktiga för samtliga intervjudeltagare oberoende av bakgrund. För intervjudeltagarna som är 18–24 år är antagningspoängen det viktigaste tekniska kriteriet, medan om undervisningen sker på distans eller plats är viktigast för intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre. De sociala kriterierna är viktiga för intervjudeltagarna som är 18–24 år och för de manliga intervjudeltagarna, medan de ekonomiska kriterierna är viktigare för intervjudeltagarna över 25 år.

## 6 Analys och diskussion

Inledningsvis behöver Figur 2 diskuteras utifrån hur en kommunikationsavdelning kan ses som ett tjänsteföretag. Som presenterades i avsnittet Problemformulering har kommunikationsavdelningen i det här arbetet setts som ett tjänsteföretag som levererar en informationstjänst. Att det är möjligt att se det på det här sättet har att göra med de egenskaper som särskiljer tjänster från varor (Parment, 2018; Rahman, 2004). Informationstjänsten är immateriell och heterogen, eftersom det inte går att ta del av informationen innan den presenteras och tolkningen av informationen kommer att påverkas av vem som är mottagare (Parment, 2018). Informationstjänsten kommer även, i de fall interaktioner med medarbetare på organisationen är en del av marknadsföringsinsatsen, att påverkas av medarbetaren som interagerar med kunden (Parment, 2018). Att informationen produceras och konsumeras samtidigt och därför inte kan lagras, det vill säga är obeständig, säger sig självt när det handlar om marknadsföringsinsatser som exempelvis mässor, skolbesök eller öppet hus där interaktionen med en medarbetare från organisationen är det centrala (Parment, 2018). Dock kan det kanske diskuteras utifrån att information i vissa marknadsföringsinsatser, exempelvis i kataloger och på hemsidor, produceras innan kunden tar del av den. För att informationstjänsten trots det ska kunna ses som en tjänst skulle de marknadsföringsinsatser som produceras innan den presumtiva kunden tar del av dem kunna ses som en förberedelse för att ta del av den "riktiga informationstjänsten", en informationstjänst som består av olika former av interaktioner med medarbetare. Det resonemanget stärks även av den beskrivning som Grönroos (1982) ger av hur ett tjänsteföretags marknadsföring bör utformas. Grönroos beskriver det visserligen inte som en förberedande och en riktig del, utan som en traditionell och en interaktiv del. Den interaktiva delen har störst påverkan på den presumtiva kunden, men likväl menar Grönroos att en organisations marknadsföring, det vill säga en informationstjänst som levereras av en kommunikationsavdelning, behöver bestå av båda delarna för att kunna påverka en presumtiv kund. Utgående från att interaktionerna är det viktigaste, även om de andra delarna också behövs som ett komplement, kan kommunikationsavdelningen således ses som ett tjänsteföretag på det sätt som presenterades i Figur 2.

### 6.1 Kundförståelse för ökad kundnöjdhet

Definitionerna av kvalitet (Gremyr et al., 2020), tjänster (Parment, 2018; Rahman, 2004) och marknadsföring (American Marketing Association, 2024) knyter alla an till kundernas behov, vilket ger en tydlig indikation om att kundernas behov är viktiga att förstå. Förståelsen för kundernas behov möjliggör för organisationen att leverera produkter som ger nöjda kunder (Dean & Bowen, 1994; Matzler et al., 1996), vilket är viktigt för organisationens långsiktiga konkurrenskraft och överlevnad (Dean & Bowen, 1994; Rahman, 2004). Kunder som får sina behov uppfyllda är nöjda kunder (Gremyr et al., 2020) och nöjda kunder ökar chansen att attrahera nya kunder (Weber et al., 2022). För ett universitet innebär det att det är viktigt att universitetets studenter är nöjda med den utbildningstjänst och allt kopplat till den som

universitetet erbjuder, för att universitetet ska kunna öka chansen attrahera nya studenter. Det här beskrivs i Studentlivscykelmodellen som att alumnerna blir förespråkare för ett universitet och kan sprida deras goda upplevelse till sina barn och barnbarn (Beneke, 2011). LiU har i sin modell för kundresan också fångat upp det här och visar att både studenter och alumner är en viktig del i rekryteringen av nya studenter genom att de pratar om sin upplevelse med presumtiva studenter, vilket visas i Figur 12. Även intervjuerna bekräftar att det är viktigt för universitet att ha nöjda studenter, eftersom alla intervjudeltagare förutom en i åldersgruppen 18–24 år hade pratat med vänner om deras bild av universitet. Nöjda studenter ligger dock inte på kommunikationsavdelningen att lösa, utan det ligger på de delar av ett universitet som arbetar med att bedriva utbildning och de delar av ett universitet som arbetar med att skapa ett bra studentliv. Det här visar att kommunikationsavdelningen inte är ensam i arbetet med att få fler presumtiva studenter att söka sig till ett universitet. Det är något som ett universitet som helhet behöver arbeta med utifrån att de som går eller de som har gått på universitetet faktiskt påverkar bilden av universitetet som andra har. Kommunikationsavdelningen kan bara se till att försöka möta det behov av information som presumtiva studenter har och säkerställa att det som sägs kan bekräftas av existerande studenter, något som är viktigt att ha med sig för den fortsatta diskussionen.

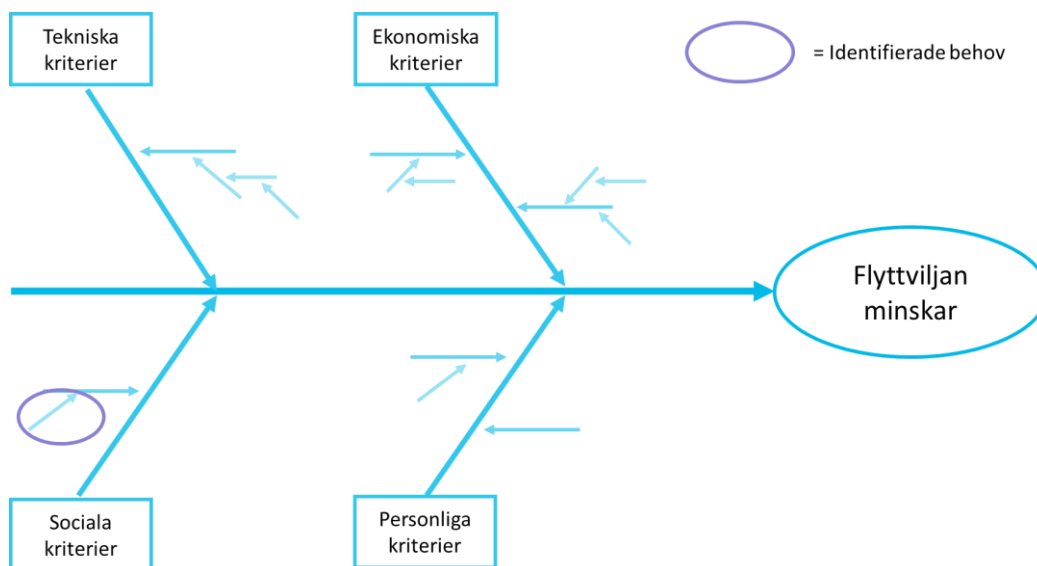
Ses kommunikationsavdelningen som ett tjänsteföretag som levererar en informationstjänst blir det viktigt att den information som tillhandahålls tillfredsställer det behov som den presumtiva kunden har av information (Parment, 2018). För att kunna identifiera och förstå dessa behov behöver det på kommunikationsavdelningen finnas god kännedom om kundgruppen (Woodburn, 2006). Medarbetarna behöver till exempel känna till vad de presumtiva studenterna vill ha information om, var de vill ta del av informationen och hur de vill ta del av informationen. Kundkännedomen kan skapas på olika sätt genom exempelvis enkäter eller intervjuer. Oavsett metod kommer kundsegmentering bli viktigt för att kunna identifiera mönster (Woodburn, 2006). Identifierade mönster tillsammans med en prioritering av kundsegmenten kan sedan användas för att prioritera utvecklingen av nya eller befintliga marknadsföringsinsatser för att öka kundnöjdheten (Matzler et al., 1996). Kundgruppen presumtiva studenter är stor och spretig och under arbetet med att ta fram deltagare till intervjustudien upptäcktes det att segmenteringen av den kundgruppen är svår. Det finns oändligt många egenskaper att segmentera efter och ju noggrannare segmenteringen görs, desto mer komplex blir marknadsföringen som aktivitet eftersom antalet identifierade behov växer och blir mer och mer specificerade. För att underlätta identifieringen av behov, utan att få för många behov att uppfylla, har LiU valt att ta fram tre segment av presumtiva studenter, på LiU kallade målgrupper (se kapitlet Casebeskrivning). Segmenteringen har gjorts först och främst utifrån ålder och sedan efter utbildningsbakgrund. För den segmenteringen finns det statistik att gå på från Bak- och framgrund som kan visa hur stor andel av de presumtiva studenterna som tillhör respektive grupp, vilket möjliggör en prioritering mellan de olika åldersgrupperna. LiU har i den statistiken sett att de flesta studenterna kommer från den första målgruppen (18–24 år), som därför blivit den primära målgruppen och den som

marknadsföringsinsatserna till största del ska riktas mot. Mellan målgrupp 2 och 3 är det dock svårt att prioritera. Det finns data på hur stor andel av de presumtiva studenterna som läser ett visst gymnasieprogram, var i Sverige de bor, med mera. Dock saknas det data på hur stor andel av de som studerar i Sverige som redan har en universitetsutbildning. Av den anledningen gjordes ingen undersökning kring huruvida dessa gruppers behov av information skiljer sig åt i intervjustudien. Gissningsvis finns det en skillnad utifrån att grupperna har olika förkunskaper om universitetsstudier, vilket också borde påverka behovet av information som finns i dessa två grupper. För att kunna göra rätt prioritering mellan kundsegment och prioritera rätt behov för att maximera mängden nöjda kunder behöver organisationen rimligtvis kunna kvantifiera storleken på de identifierade segmenten. För att segmenteringen ska bli användbar behöver segmenteringen alltså till stor del utgå från statistik.

När behoven har identifierats och prioriterats handlar det för kommunikationsavdelningen om att tillgodose de presumtiva kunderna med information som tillfredsställer dessa behov för att kunna erbjuda en informationstjänst med hög kvalitet (Gremyr et al., 2020). Behoven kan vara av olika slag och gälla både vad som kommuniceras (Fahy & Jobber, 2022), var det kommuniceras och hur det kommuniceras (Parment, 2018). Intervjustudien som har genomförts har försökt att skapa viss kundförståelse genom att försöka identifiera behoven som finns kring information. Den visade egentligen inga tydliga behov för olika kundsegment, men det visades tydlig att innehållet i informationen är viktigare än var och hur informationen levereras. Nio av tio intervjudeltagare hade nämligen åsikter om innehållet i marknadsföringen från universitet. Det hänger troligen ihop med att det är vad som sägs, inte hur eller var, som påverkar om ett beslutskriterium blir uppfyllt (Fahy & Jobber, 2022). Det spelar således ingen roll om ett universitet gör en film där de visar var de ligger eller om de skriver det på sin hemsida, bara den geografiska platsen tydligt framgår. För kommunikationsavdelningen blir att uppfylla behovet av information lika med att besvara frågor på ett tillfredsställande sätt. En presumtiv kund som känner att den genom marknadsföringen får svar på sina frågor om produkten som säljs kan antas vara mer benägen att bli en kund än en presumtiv kund som upplever att den saknar information. Således borde det för kommunikationsavdelningar handla om att bli bättre än andra kommunikationsavdelningar på att leverera rätt information på rätt sätt till rätt personer för att öka kundnöjdheten och därigenom möjliggöra tagande av marknadsandelar. Informationen som presenteras borde därför utgå från vilka frågor den presumtiva kunden vill ha svar på och marknadsföringen bör ha som syfte att besvara dessa.

På LiU görs arbete för att försöka förstå målgrupperna genom bland annat inköp av Ungdomsbarometern AB:s undersökningar och data från Bak- och framgrund. Med hjälp av dessa har det till exempel konstaterats att flyttviljan minskar och att trygghet blir allt viktigare (Ungdomsbarometern AB, 2024). Dock stannar diskussionerna ofta där och frågorna om varför det är på det sättet ställs sällan. Det går kanske inte att hitta ett korrekt och bra svar på frågan varför flyttviljan minskar, men det är ett problem som kommer påverka universitet. Kommunikation kan inte lösa allt, men för att säkerställa att kommunikationen gör det som kan göras för att

minimera identifierade problem behöver diskussionerna fördjupas. Det behöver resoneras mer om varför exempelvis flyttviljan minskar och vilka grundorsaker till att det är så som kommunikationen faktiskt kan lösa. Risken finns att det är något informationsbehov som inte uppfylls och som spår på känslan av oro för att flytta. För att gräva vidare i dessa frågor, fördjupa diskussionerna och identifiera potentiella förbättringar i informationen skulle analysmetoden ”5 why” kunna användas. Analysmetoden används i kvalitetsarbete för att identifiera rotorsaker till identifierade problem. Metoden är enkel och innebär att frågan varför ställs fem gånger för att hitta det som egentligen behöver åtgärdas för att lösa det identifierade problemet. Antingen kan metoden användas internt på enheten för att fördjupa diskussionerna och hitta nya möjliga vinklar, eller så kan den användas i intervjuer med presumtiva studenter som till exempel uttrycker motvilja till att flytta, för att minimera spekulationerna och faktiskt få svar på vad som skapar motviljan. En mer avancerad variant är att kombinera ”5 why” med Ishikawa diagram (även kallat fiskbensdiagram) för att till exempel bryta ner problemet utifrån ett antal teman, till exempel beslutskriterierna som presenterats (Fahy & Jobber, 2022). Det kan ge indikationer om organisationen till exempel är bra på att informera om tekniska kriterier kopplade till flytt som exempelvis var det går att hitta boende, medan sociala kriterier som exempelvis vad det innebär att bo själv och vad som händer efter skolan om det inte är aktiviteter kanske missas. Exempel på hur ett Ishikawa diagram kan användas för att presentera en analys av varför flyttviljan minskar presenteras i Figur 13.



Figur 13: Ishikawa diagram för att identifiera informationsbehov.

## 6.2 Kundfokuserat värdeskapande

Att förstå kunderna fyller fler funktioner än att bara identifiera behov, behoven är även viktiga att förstå för att kunna skapa värde. För en kommunikationsavdelning handlar värdeskapandet om att erbjuda information på ett sätt som den presumtiva

kunden upplever ger fler fördelar än vad det krävs uppoffringar för att hitta den (Parment, 2018). Uppoffringar kan i fallet med en informationstjänst till exempel handla om tiden det tar att få svar på sina frågor eller hur mycket energi som behöver läggas på att förstå den information som ges, medan upplevda fördelar handlar om hur bra den presumtiva kundens frågor har blivit besvarade. Skillnaden mellan dessa kommer vara det som den presumtiva kunden upplever som värde som informationstjänsten gett (Parment, 2018). Det upplevda värdet av kommunikationsavdelningens arbete kan alltså uppfattas lika om informationen är tydlig och ger bra svar, men svår att hitta, som om informationen är lite otydlig, men lätt att hitta. Det handlar således för kommunikationsavdelningen att arbeta med att både förbättra de upplevda fördelarna, alltså bli bra på att ge svar på den presumtiva kundens frågor och att minimera de upplevda uppoffringarna, genom att exempelvis göra informationen lättillgänglig, för att maximera det upplevda värdet. I resultaten från intervjustudien framgår till exempel att universiteten skulle kunna öka de upplevda fördelarna genom att visa upp realistiska videos på sociala medier och minska de upplevda uppoffringarna genom att på ett tydligare sätt presentera information om exempelvis hur mycket som är schemalagt och hur mycket som är studier på egen hand.

För att kunna skapa värde genom marknadsföringsinsatser kommer den presumtiva kunden alltid att behöva vara involverad, eftersom information som ges behöver tolkas och bearbetas för att få mening för individen (Fahy & Jobber, 2022). Kommunikationsavdelningar behöver därför arbeta enligt den tjänstedominanta logiken (Parment, 2018) och låta den presumtiva kunden interagera med och uppleva organisationen på olika sätt (Kusumawati et al., 2010; Plé et al., 2010).

Värdesfärerna (Grönroos & Voima, 2012), se Figur 5, är en bra modell för att kunna förstå värdeskapandeprocessen på en kommunikationsavdelning. Kommunikationsavdelningen kommer i leverantörssfären att kunna producera värdeerbjudanden som den presumtiva kunden sedan kan använda i kundsfären för att skapa värde. I den gemensamma sfären kan den presumtiva kunden möta organisationen och genom interaktionerna som uppstår kan värde medskapas. För LiU:s del innebär det att exempelvis hemsidan, utbildningskatalogen och inlägg på sociala medier kan skapas i leverantörssfären, men dessa kommer inte bidra till värdeskapande förrän den presumtiva studenten själv använder dem. Det är först då som informationen som LiU har förmedlat kan omsättas av den presumtiva studenten för att besvara dennes frågor. I den gemensamma sfären passar marknadsföringsinsatser som handlar om det personliga mötet in. Det kan vara marknadsföringsinsatser som exempelvis nationella mässor och skolbesök, där medarbetare på LiU kan möta den presumtiva studenten. Medskapandet av värde sker genom att medarbetare direkt kan besvara den presumtiva studentens frågor. För att medskapande ska vara meningsfullt behöver dels medarbetaren ha tillräckliga kunskaper för att kunna besvara frågorna, dels den presumtiva studenten vara villig att interagera med medarbetaren. Medskapandet är viktigt för att möjliggöra individanpassad information (Pralhad & Ramaswamy, 2004). I de marknadsföringsinsatser som ”hoppas över” den gemensamma sfären bestämmer universitetet fortfarande till viss del vilken information som är viktig för den presumtiva studenten, men i den gemensamma sfären finns det möjlighet att besvara



de frågor som den presumtiva studenten faktiskt vill ha svar på. De här interaktionerna är dessutom en grogrund för den relation som även präglar hur bra ambassadörer alumner blir och påverkar på så sätt även rekryteringen av studenter till universitet i förlängningen (Beneke, 2011).

Det här sättet att se på värdeskapande genom marknadsföringsinsatser kommer dock med två utmaningar. Dels att bjuda in kunden till värdeskapandet, dels att få kunden att vilja delta i värdeskapandet (Prahalad & Ramaswamy, 2004). LiU har visat sig vara duktiga på att skapa möjligheter för medskapande av värde. Varje år genomförs ett stort antal skolbesök och LiU deltar på samtliga nationella utbildningsmässor. Utöver mässorna och skolbesöken bjuds även presumtiva studenter in till två öppna hus. Vid alla dessa tillfällen bjuds presumtiva studenter in till att interagera med studentmedhjälpare, lärare, studievägledare och andra medarbetare vid LiU. Att få kunden att vilja delta i medskapandet är en större utmaning. Intervjuerna som gjorts visar tydligt att medskapandet av värde inte är något som använts av intervjudeltagarna. Intervjudeltagarna hade nästan uteslutande endast utnyttjat värdeerbjudanden i form av hemsidor och sociala medier för att skapa värde på egen hand i kundsfären. Det var endast en av intervjudeltagarna som hade medskapat värde genom interaktion på mässor eller skolbesök inför deras val av universitet. Det har trots upprepade diskussioner med medarbetarna på Studentrekryterings- och alumnenheten inte kommit fram till någon förklaring till varför presumtiva studenter inte besöker öppet hus och mässor i så stor utsträckning. Att det är på det sättet bekräftas dock av andra undersökningar som genomförts (Ungdomsbarometern AB, 2023, 2024). Trots att det finns indikationer på att vissa värdeerbjudande är mer frekvent använda än andra av de presumtiva studenterna, är det viktigt att komma ihåg att möjligheten att låta kunden vara med och skapa sin individuella upplevelse ökar möjligheten att skaffa sig fördelar mot sina konkurrenter (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Det handlar om att skapa en upplevelse som är anpassad till det kunderna vill ha (Prahalad & Ramaswamy, 2004) och eftersom det ändå finns kunder som vill ha det personliga mötet får marknadsföringsinsatser som möjliggör det inte tas bort. Universitet behöver således erbjuda en mängd olika möjligheter till värdeskapandet, för att den presumtiva studenten ska kunna skapa värde på det sättet som passar den själv (Kusumawati et al., 2010).

Risken för förstörelse av värde är för kommunikationsavdelningar kanske inte så stor på grund av att kunden har bristande kunskap och inte kan utnyttja interaktionerna på bästa sätt (Plé et al., 2010). Förstörelsen av värdet är i stället stor på grund av att det som kommuniceras kan skapa känslan hos en individ att den inte är välkommen på universiteten. Universitet behöver kommunicera vissa saker om exempelvis studietakt, behörigheter och studieavgifter för personer utanför EU, saker som kan få presumtiva studenter att känna att de inte hör hemma på ett universitet. Det framkom i intervjustudien att intervjudeltagarna som var 25 år eller äldre upplevde ett sämre värde av marknadsföringsinsatserna om det inte framgick att de var välkomna på universiteten eller att det inte tydligt kommunicerades kring saker som exempelvis studietakt. Det har även framkommit, genom lösa samtal med personer som kommit till Sverige och som saknar medborgarskap i ett EU-land, att kommunikation kring studieavgifter är en faktor som gör att de känner att de inte har

en plats på universitet. För att minimera konsekvenserna av den värdeförstörande informationen, som behöver kommuniceras, skulle universiteten behöva arbeta med att informera om exempelvis alternativ till heltidsstudier eller möjligheter till stipendium i anslutning till den värdeförstörande informationen. I grunden handlar det här om att göra information lätt att hitta och lätt att förstå för att möjliggöra för den presumtiva studenten att skapa värde i stället för att endast möjliggöra värdeförstörelse genom att skapa en känsla av att bli exkluderad.

### 6.3 Köpprocesser och beslutskriterier

Kundförståelsen som har diskuterats är även viktig för att förstå de presumtiva kundernas köpprocess. Förståelsen behöver, förutom förståelsen för själva köpprocessen, även inkludera förståelse för beslutskriterierna som används vid utvärderingen av olika alternativ och för vilka val dessa är viktiga (Fahy & Jobber, 2022). Genom att förstå köpprocessen och vilka beslutskriterier som gör att den presumtiva kunden väljer eller väljer bort ett alternativ, kan kommunikationen anpassas för att se till att organisationen finns kvar som ett alternativ genom hela köpprocessen. Att som organisation hålla sig kvar genom hela köpprocessen ökar chanserna till att få fler presumtiva kunder att bli kunder, vilket innebär en möjlighet att organisationens marknadsandel ökar.

Köpprocessen delas normalt in i tre delar: tiden innan köpet, under köpet och efter köpet (Rosenbaum et al., 2017), vilket LiU också visat med sin kundresa. För ett universitet innebär det, i likhet med vad som beskrivs i studentlivscykelmodellen (Beneke, 2011), att köpprocessen sträcker sig genom hela individens liv. Det är lätt att tänka att kommunikationsavdelningen endast är viktig för det som händer innan köpet och det är absolut där som kommunikationsavdelningen gör det största jobbet, men för ett universitet är det även viktigt att jobba mot individerna när de är studenter och alumner. Varför det är så återkommer diskussionen till längre fram. Det viktiga är att inte tänka att kommunikationsavdelningens arbete är klart när valet är gjort, även om det är fram till dess det mesta arbetet genomförs för att attrahera nya studenter (Beneke, 2011).

För den delen av köpprocessen som görs innan köpet presenterades informationsbearbetningsansatsen (Fahy & Jobber, 2022), se Figur 6. Modellen speglar en köpprocess ur den presumtiva kundens perspektiv. För kommunikationsavdelningar behöver därför den här modellen kompletteras med vilken information som är viktig att den presumtiva kunden får i respektive steg. LiU har i början på sin modell för kundresan, som presenterades i Figur 12, tagit ett steg på vägen dit genom att beskriva vad kommunikationen fram till valet behöver ha för funktion. Jämförs modellerna visar det sig att det för behovsidentifikationssteget är viktigt med information som skapar kännedom, vilket LiU gör genom annonsering, utskick av utbildningskatalogen och deltagande på nationella mässor. Samtliga av dessa aktiviteter sker relativt lång tid innan ansökan till universitetet öppnar. Informationen som erbjuds handlar i mångt och mycket om vad en universitetsutbildning vid LiU kan ge för fördelar i livet, vilket kan skapa ett behov av en universitetsutbildning hos den presumtiva studenten, som gör att det väljer att gå vidare till nästa steg i köpprocessen. Under informationssökningssteget blir det

sedan viktigt med information som skapar intresse för universitetet och får den presumtiva studenten att överväga universitetet som en leverantör av utbildning. LiU jobbar i det här steget med annonsering av utbildningar och inlägg på sociala medier. Det som visas upp är bland annat ett brett utbildningsutbud, vilka möjligheter som finns till utlandsstudier och vad studentlivet har att erbjuda. Inför utvärderingssteget behöver det sedan skapas en avsikt hos den presumtiva studenten att utvärdera LiU. Ju närmare utvärderingssteget som den presumtiva studenten kommer, desto mer omfattande behöver informationen som tillhandahålls vara. För det här är exempelvis marknadsföringsinsatser som möjliggör kontakt med studenter och medarbetare som skolbesök och öppet hus viktiga. Som kunde ses i intervjustudien och som har konstaterats i andra undersökningar (Ungdomsbarometern AB, 2024) är dock hemsidan den viktigaste informationskällan. Som presenterades i casebeskrivningen är hemsidan ett exempel på en marknadsföringsinsats som för LiU ska förmedla information genom hela köpprocessen. Det gör utformning av den till en utmaning, eftersom den kommer ha olika funktion och olika syften beroende på var i köpprocessen den presumtiva studenten befinner sig. Vid utformningen av hemsidan kommer det därför vara viktigt att säkerställa att det både finns information om vad en universitetsutbildning innebär på en generell nivå som kan användas i behovsidentifikationssteget och detaljerad information om specifika utbildningar som kan användas i utvärderingssteget. Arbetar kommunikationsavdelningen medvetet med att förse den presumtiva studenten med information som är anpassad för alla steg i köpprocessen minskas risken att sällas bort under köpprocessen. Sällas universitetet inte bort ökar chansen att vara kvar som ett alternativ till slutet i fler presumtiva studenters köpprocess, vilket i sin tur ökar chansen att fler presumtiva studenter blir studenter och att universitetets marknadsandelar ökar.

Fokuseras diskussionen kring innehållet i den information som kommunikationsavdelningen tillhandahåller som underlag till den presumtiva studenten, kommer det vara viktigt att förstå beslutskriterierna (Fahy & Jobber, 2022) för att kunna tillhandahålla rätt information. Som presenterades värderas de personliga och sociala kriterierna högre vid komplexa köpprocesser, medan de tekniska och ekonomiska har mindre betydelse (Fahy & Jobber, 2022). Resultaten från intervjustudien visar dock att de tekniska kriterierna vid val av universitet är viktigast, eftersom samtliga intervjudeltagare nämnde minst ett tekniskt kriterium. 60% av intervjudeltagarna angav det geografiska läget som viktigt vid valet av universitet, vilket också har kunnat konstaterats vara viktigt av Ungdomsbarometern AB (2024). De har sett att det geografiska läget har blivit allt viktigare i takt med att flyttviljan har minskat hos de i åldersgruppen 18–24 år. En av intervjudeltagarna sa till och med rakt ut att den inte ville flytta för långt bort från sina föräldrar. Att de tekniska kriterierna har fått ökad betydelse skulle kunna vara en konsekvens av Covid-19-pandemin samt det oroliga omvärldsläget och grundas i behovet av trygghet. Under pandemin isolerades många individer runt om i världen och på många ställen var det endast den närmsta familjen som fick träffas. Närheten till familjen skulle såldes kunna vara ett sätt att hantera rädslan för att bli isolerad eller ensam, en rädsla som på många håll kan antas ha ökat bara av anledningen att det nu har visat sig vara möjligt. Det här med att känna trygghet återkommer även i andra

tekniska kriterier som kommit upp under intervjustudien. Till exempel kan det finnas en trygghet i att veta om det finns en chans att komma in på en utbildning, genom att inför valet kolla på antagningspoäng eller att ha koll på upplägget på utbildningen innan valet för att med säkerhet veta att livspusslet kommer gå ihop. För kommunikationsavdelningen blir det således viktigt att se till att lindra den oro som kan skapas av bristen på trygghet genom att informera om saker som exempelvis hur den presumtiva studenten kan få vänner och upplägg på utbildningar.

I intervjustudien var sedan de personliga kriterierna näst vanligast förekommande. Dessa handlade nästan uteslutande om intressen relaterade till den utbildning som eftersöktes. Intressant utbildningsinnehåll lyftes även som ett vanligt kriterium vid val av universitet i Ungdomsbarometern AB:s undersökningar (2023, 2024). Varför de personliga kriterierna verkar ha en stark koppling till val av utbildning har dock inte kunnat förklaras, utan skulle behöva undersökas närmare.

Efter de personliga kriterierna värderade de olika åldersgrupperna de resterande kriteriekategorierna olika. Intervjudeltagarna i åldersgruppen 18–24 år prioriterade de sociala kriterierna högre än de ekonomiska kriterierna, vilka inte nämndes alls. Att de sociala kriterierna är viktiga för intervjudeltagarna i åldersgruppen 18–24 år kan troligtvis kopplas till den tidigare nämnda tryggheten. Den här åldersgruppen är, både enligt LiU:s analyser kring målgrupper och Ungdomsbarometern AB (2024), mer benägna att flytta än de som är 25 år eller äldre. Ju mer flyttbenägen individen är, desto viktigare kan det studiesociala livet antas vara. Tryggheten kopplat till de sociala kriterierna har därför troligtvis att göra med rädslan för att bli ensam om individen väljer att flytta, vilket gör möjligheten att få vänner viktig. Kopplat till de sociala kriterierna gjordes även observationen att de sociala kriterierna var viktigare för de manliga intervjudeltagarna än för de kvinnliga och att samtliga som prioriterade studiesocialt liv kom från studievana hem. De här observationerna har dock inte kunnat bekräftas med Ungdomsbarometern AB:s undersökningar, på grund av att de saknar den typen av nedbrytning i sin data. Av den anledningen borde dessa observationer undersökas vidare, både genom att försöka konstatera om det verkligen är så genom insamlade av ett större dataunderlag och för att kunna förstå varför det kan vara på det sättet. Om det med hjälp av ett större dataunderlag kan bekräftas att det är på det sättet, skulle svaren på frågan varför sedan kunna användas för att anpassa innehållet i marknadsföringen mot olika målgrupper. Kopplat till prioriteringen av kriterier för de i åldersgruppen 18–24 år, var det förvånande att ingen av intervjudeltagarna i den gruppen nämnde de ekonomiska kriterierna. Det pratades varken om rädslan för att inte få en bostad, att inte få ihop ekonomin med bara CSN som inkomst eller att få hög lön skulle vara en anledning till att läsa vidare. Särskilt det sista förvånade, eftersom Ungdomsbarometern AB (2024) presenterar det som det enskilt viktigaste skälet för att vilja studera på universitet. Det här resultatet av intervjustudien skulle därför också behöva undersökas vidare för att förstå om och eventuellt varför den ekonomiska oron som finns på många andra håll i samhället inte tagits sig in i den här åldersgruppen.

För intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre prioriterades de resterande kriteriekategorierna tvärtom mot den yngre gruppen. Att de ekonomiska kriterierna är viktiga för intervjudeltagarna som är 25 år eller äldre är inte förvånande. Dessa personer har arbete, bostad, potentiellt barn, bil och en livsstil som kan bli svår att få

ihop med bara CSN som inkomst. Det här arbetet är dessutom skrivet under en lågkonjunktur och under en period där inflationen ökat, en situation som gjort det svårt för många att få ihop ekonomin. Att förlora en lön eller gå ner i arbetstid för att kunna studera blir således inte möjligt. Det här är inget universitet kan lösa med hjälp av kommunikation, men det är viktigt att ha med sig att det kommer vara en faktor som motverkar möjligheten att attrahera nya studenter. Att de sociala kriterierna inte är viktiga förklaras i LiU:s målgrupper med att de som är 25 år eller äldre oftast är mindre benägna att flytta och ofta etablerade i ett socialt sammanhang, varför nya vänner inte är lika viktiga i sammanhanget.

Ingen av intervjudeltagarna har i detalj kunnat beskriva sin köpprocess eller vilka beslutskriterier som varit viktiga i vilket steg. Det kan dock antas att olika beslutskriterier har olika stor påverkan i olika delar av köpprocessen. Genom att tolka det som sagts och läsa mellan raderna kan det göras vissa kopplingar mellan olika steg i köpprocessen och olika beslutskriterier. Det har till att börja med gått att se att de ekonomiska kriterierna har varit viktigast under behovsidentifikationssteget för de intervjudeltagare som är 25 år eller äldre. De ekonomiska kriterierna har direkt avgjort om det ens är möjligt att läsa på universitetet. Har de ekonomiska förutsättningarna saknats har behovet av en universitetsutbildning minskat och intervjudeltagarna har inte gått vidare till informationssökningssteget. Under informationssökningssteget har sedan de tekniska kriterierna varit viktiga och universitet som exempelvis har legat långt bort eller inte haft rätt utbildningsutbud har sållats bort inför utvärderingen. Under utvärderingen har sedan de sociala och de personliga kriterierna spelat roll. De sociala kriterierna har främst varit kopplade till valet av universitet och de personliga kriterierna har främst varit kopplade till val av utbildning. Eftersom det här dock bara är tolkningar och analyser av intervjudeltagarnas svar och ingen sanning, blir det viktigt för kommunikationsavdelningen att se till att förse den presumtiva studenten med information som möjliggör utvärdering mot alla fyra typer av beslutskriterier genom hela köpprocessen.

När valet är gjort och köpet är gjort, alltså när själva studierna är påbörjade, påbörjas också utvärderingen av valet. Oro och osäkerhet kring ett val är vanligare om valet har varit svårt (Fahy & Jobber, 2022). Att välja universitet är inte lätt och det är många faktorer som påverkar valet. Det är därför förvånande att det är få intervjudeltagare som har uttryckt oro eller osäkerhet inför att välja universitet. Troligtvis har det att göra med att intervjuerna genomfördes under ansökningsperioden, vilket innebär att ingen av intervjudeltagarna som hade planer på att börja studera kommit till utvärderingssteget än. Det är dock viktigt för kommunikationsavdelningen att ha med sig att oro kan uppstå efter att valet är gjort och att fortsätta arbeta med kommunikationen under hela studentens kundresa för att se till att mildra oron.

Den här diskussionen har utgått från informationsbearbetningsansatsen (Fahy & Jobber, 2022), men det finns även andra modeller för köpprocessen (Fahy & Jobber, 2022). Intervjustudien har dock inte indikerat att alternativen ökar och minskar genom att informationssökningssteget och utvärderingssteget tydligt upprepas på det sätt som konsumentens beslutsresa (Fahy & Jobber, 2022) beskriver. Givetvis är det möjligt att upprepade informationssöknings- och utvärderingssteg sker långt

innan själva valet, men utifrån det som intervjudeltagarna har berättat har något sådant mönster inte tydligt kunnat identifieras. Intervjustudien har även visat att valet av universitet verkar vara en rätt rationell process som styrs mer av logiska resonemang än känslor, i kontrast till konsumentkulturteorin (Fahy & Jobber, 2022; Lagrosen, 2001). Det visas främst genom att de tekniska kriterierna har haft större betydelse än de personliga och sociala, samt att universitetens varumärken inte verkar vara något intervjudeltagarna har reflekterat över. Det verkar således som att den första delen av de presumtiva studenternas köpprocess kan beskrivas och analyseras enligt informationsbearbetningsansatsen.

## 6.4 Kundresor och interaktionspunkter

Utöver att förstå vilken information som behövs när, vad informationen bör ha för syfte och vad den bör ha för innehåll är det även viktigt att förstå på vilka sätt de presumtiva kunderna tar del av informationen. Det är alltså viktigt att kartlägga vilka interaktionspunkter som finns mellan universitetet och den presumtiva studenten (Santos & Gonçalves, 2022), för att också kunna leverera informationen i rätt kanal (Fahy & Jobber, 2022). Genom att identifiera vilka interaktionspunkter som är viktiga och frekvent använda och vilka som är mindre viktiga och mindre frekvent använda (Rosenbaum et al., 2017), kan resurser prioriteras till de interaktionspunkter som möjliggör att fler studenter kan attraheras (Santos & Gonçalves, 2022). Att kunna göra en sådan prioritering blir allt viktigare, särskilt sett till att många organisationer, inklusive LiU, är alltmer ekonomiskt pressade.

Det finns i huvudsak tre olika typer av interaktionspunkter som universitetet både behöver erbjuda och ha förståelse för (Santos & Gonçalves, 2022). LiU erbjuder alla former av interaktionspunkter, vilket är en bra grund för att låta den presumtiva studenten vara med och skapa sin egen individuella upplevelse av informationstjänsten, vilket ökar möjligheterna att attrahera nya studenter (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Till att börja med behöver ett universitet erbjuda interaktionspunkter online för att både skapa medvetenhet och underlätta utvärdering (Santos & Gonçalves, 2022). I LiU:s fall erbjuds dessa genom annonsering både på Google ads och sociala medier, genom hemsidan och genom inlägg på sociala medier. Antalet möjliga interaktionspunkter online ökar (Santos & Gonçalves, 2022) i takt med att exempelvis nya sociala medier tillkommer. I LiU:s fall har till exempel TikTok nyligen tillkommit som en möjlig interaktionspunkt. Trots att det finns en växande trend med interaktioner via sociala medier bland yngre (Ungdomsbarometern AB, 2024), är dock hemsidan fortfarande den mest använda interaktionspunkten online enligt både Ungdomsbarometern AB:s undersökningar (2023, 2024) och resultatet av intervjustudien.

När det kommer till interaktionspunkter offline är det vanligt att presumtiva kunder interagerar med medarbetare på en organisation när det börjar närma sig köpet, för att reda ut små skillnader mellan olika alternativ (Santos & Gonçalves, 2022). För ett universitets del skulle således till exempel utbildningsmässor, öppet hus och skolbesök vara viktiga mot slutet på kundresan för den presumtiva studenten. Det här går dock rakt emot det som har framkommit i

Ungdomsbarometern AB:s undersökningar (2023, 2024) och i intervjustudien. Ungdomsbarometern AB (2024) visar att det finns en nedåtgående trend när det gäller besök på utbildningsmässor och öppet hus efterfrågas ofta av presumtiva studenter, men besöks inte i lika stor utsträckning som det efterfrågas. Även om kontakt med studenter värdesätts av de i åldersgruppen 18–24 år (Ungdomsbarometern AB, 2024), var det ingen av deltagarna i intervjustudien som nämnde dessa som interaktionspunkter de tagit del av. En annan intressant observation som också gjorts kring interaktionspunkter offline är att tryckt material, som utbildningskataloger, används som en informationskälla av en femtedel av de presumtiva studenterna (Ungdomsbarometern AB, 2024). Det är dock ingen av intervjudeltagarna som har nämnt tryckt material och i den forskning som har gått igenom har inget om tryckt information och dess roll under kundresan kunnat hittas. Varför det finns en diskrepans mellan teorin och undersökningar när det gäller interaktionspunkter offline har inte kunnat förklaras, utan skulle behöva undersökas vidare.

Den tredje och sista typen av interaktionspunkter, de som organisationen inte kan styra över, är de viktigaste interaktionspunkterna (Santos & Gonçalves, 2022). Särskilt viktiga är samtal med nära och kära, eftersom det som framkommer genom dessa interaktioner har stor påverkan på den presumtiva studentens beslut (Santos & Gonçalves, 2022). Det här bekräftas av intervjustudien, där hälften av deltagarna på något sätt tagit del av information på det här sättet. Även Ungdomsbarometern AB (2024) bekräftar det genom att visa att nära och kära är den näst vanligaste informationskällan under informationssökningssteget. Det här visar ytterligare en gång på det som tagits upp och konstaterats flera gånger i det här kapitlet, nämligen att det är viktigt att se till att de studenter som finns på universitetet är nöjda och att bibehålla en god relation till alumnerna, vilket beskrivs i både studentlivscykelmodellen (Beneke, 2011) och i LiU:s modell för kundresan. LiU erbjuder således alla former av interaktionspunkter, vilket är en bra grund för att låta den presumtiva studenten vara med och skapa sin egen individuella upplevelse av informationstjänsten, vilket ökar möjligheterna att attrahera nya studenter (Pralhad & Ramaswamy, 2004).

En kundresa konstrueras över tid (Santos & Gonçalves, 2022) och ju mer komplex köpprocessen är, desto längre blir kundresan (Fahy & Jobber, 2022). Att välja universitet är en komplex köpprocess, vilket borde innebära att kundresan blir lång och innehåller många olika interaktionspunkter. Det visas även av studentlivscykelmodellen (Beneke, 2011) som beskriver kundresan för en presumtiv student från vaggan till graven och av LiU:s modell för kundresan som sträcker sig från tiden som presumtiv student till efter studierna, se Figur 12. I intervjustudien har dock de flesta intervjudeltagarna bara kunnat redogöra för en eller två interaktionspunkter. De interaktionspunkter som nämndes var främst hemsidor samt vänner och familj. Dessa är interaktionspunkter som kräver en insats från den presumtiva studenten och som oftast används nära inpå valet eller väldigt tidigt i den presumtiva studentens liv. Digitala annonser nämndes endast av en av intervjudeltagarna. Denna marknadsföringsinsats görs ofta långt innan valet och kräver inte en aktiv insats från den presumtiva studenten. Att resultatet av intervjustudien blev på det här sättet tros kunna kopplas till hur vår hjärna arbetar

med att registrera, sortera och lagra stimuli (Fahy & Jobber, 2022). Det som den presumtiva studenten minns och kan återge är således två typer av interaktionspunkter. Den vanligaste typen av interaktioner har skett i nära anslutning till valet av universitet och krävt ett stort engagemang från den presumtiva studenten, som användning av hemsidor. Den andra och näst vanligaste typen av interaktioner, samtal med nära och kära, har första gången inträffat tidigt i den presumtiva studentens liv och sedan kunnat återkomma upprepade gånger. De interaktionspunkter som sker utan den presumtiva studentens engagemang, som exempelvis annonsering på sociala medier registreras inte på det sättet att det kan redogöras för i efterhand, även om interaktionspunkterna fortfarande existerar och används. Det är dock allt färre unga som är benägna att uppmärksamma reklam i sociala medier (Ungdomsbarometern AB, 2024). Det tros hänga ihop med det faktum som även nämns i resultatet av intervjustudien, att unga i allt större utsträckning efterfrågar realistiskt material, vilket även bekräftas av det som beskrivs om annonsering och observationer från byrån kopplat till annonseringen som LiU har gjort.

Att kundresan är lång och att köpprocessen är komplex gör att risken för kognitiv dissonans ökar (Fahy & Jobber, 2022). För att minska risken för kognitiv dissonans är det viktigt att möta den presumtiva studentens förväntningar (Fahy & Jobber, 2022). Förväntningarna som den presumtiva studenten har på sin utbildning, utgår många gånger från det som går att hitta i marknadsföringen på grund av att utbildningstjänsten som det kommuniceras om är heterogen (Parment, 2018). För kommunikationsavdelningar innebär det att det som sägs i den kommunikation som de styr över hänger ihop med det som den presumtiva studenten får höra från studenter, alumner och kan uppleva själv när den är på plats. Risken för förstörelse av värde när det gäller kommunikationen blir stor om det som kommuniceras genom de interaktionspunkter som universitetet styr över inte stämmer överens med det som sägs i de interaktionspunkter som universitetet inte kontrollerar (Weber et al., 2022). Det handlar alltså dels om att förstå de förväntningar som den presumtiva studenten får på universitetet genom sin kontakt med nära och kära, dels om att kommunicera på ett sätt som bekräftar de förväntningar som den presumtiva studenten har fått för att minska risken för kognitiv dissonans och förstörelse av värde.

Utöver det som redan presenterats och som inte har kunnat förklaras finns det ytterligare några intressanta observationer gjorda kring interaktionspunkter i intervjustudien som skulle behöva undersökas vidare för att kunna utveckla interaktionspunkterna. Det gäller exempelvis varför ingen av de kvinnliga intervjudeltagarna eller ingen av intervjudeltagarna från ett studieovant hem har angett att de interagerat med universitet på sociala medier eller varför det är en större andel av de manliga intervjudeltagarna som gått direkt in på hemsidor, medan de kvinnliga intervjudeltagarna i större utsträckning valt antagning.se som en ingång. Givetvis kan urvalet av intervjudeltagare ha påverkat resultatet, trots att de valts för att försöka representera populationen. Det kan av ren slump ha blivit så att alla intervjudeltagarna som valdes ut råkade vara personer som inte är engagerade på sociala medier eller bor på ett sätt som inte gör det möjligt för dem att besöka en utbildningsmessa eller ett öppet hus. För att verkligen kunna dra slutsatser kring



dessa observationer skulle en större intervjustudie än vad som var möjligt att genomföra inom ramen för det här arbetet behöva genomföras. Intervjustudien skulle även behöva ha ett större fokus på att förstå varför vissa interaktionspunkter används och andra inte, vilket troligtvis skulle kräva längre och mer omfattande intervjuer än vad som genomförts i den här studien.

## 6.5 Marknadsföring och kvalitetsarbete

Målet med marknadsföringen som sker hos en tjänsteorganisation ska vara att hantera allt som på något sätt kan påverka den presumtiva kundens upplevelse av tjänsten (Grönroos, 1982). För det krävs en marknadsföringsfunktion i två delar: den traditionella och den interaktiva (Grönroos, 1982). På LiU separeras inte dessa tydligt, men båda funktionerna finns representerade.

Den traditionella marknadsföringsfunktionen behöver överraska och sticka ut för att organisationen ska ta sig genom bruset och nå den presumtiva kunden (Fahy & Jobber, 2022). LiU har valt att göra det genom att ta fram ett studentrekryteringskoncept som ligger till grund för all marknadsföring. Studentrekryteringskonceptet är framtaget för att sticka ut, visa på nytänkande och utmana den presumtiva studenten till att ta kontroll över sin framtid. Det innehåller bilder och copy som ska väcka intresse och sticka ut i jämförelse med konkurrenterna, vilket har visats i Bilaga F – Studentrekryteringskoncept.

Den interaktiva marknadsföringsfunktionen är dock den viktigaste, eftersom den kommer ha påverkan på hur kvaliteten på den tjänsten som säljs uppfattas (Grönroos, 1982). För ett universitet innebär det att kvaliteten på den utbildning som de erbjuder till stor del kommer bedömas utifrån de interaktioner den presumtiva studenten har med universitetet. Den upplevda kvaliteten på tjänsten bedöms utifrån tre aspekter: varumärke, teknisk kvalitet och funktionell kvalitet (Grönroos, 1982), se Figur 8.

Varumärket för ett universitet är viktigt, eftersom det inte går att bedöma kvaliteten på en utbildning innan utbildningen är påbörjad (Grönroos, 1982). Det handlar därför om att skapa ett varumärke som förmedlar det som universitetet tycker att deras utbildningar ger. LiU har enligt studentrekryteringskonceptet valt att försöka förmedla att en utbildning från LiU lönar sig idag och imorgon, vilket alltså ska speglas i alla marknadsföringsinsatser. Varumärket behöver även vara attraktivt för att den presumtiva studenten ska vilja fortsätta utforska vad universitetet har att erbjuda (Grönroos, 1982). Det handlar således om att tidigt i den presumtiva studentens köpprocess och kundresa använda varumärket på ett effektivt sätt för att skapa annonsering som sticker ut och väcker ett intresse hos den presumtiva studenten. Att arbeta med varumärket är även viktigt, eftersom det skyddar från förstörelse av värde ifall brister skulle uppstå i någon av de andra två aspekterna av kvaliteten (Grönroos, 1982). Det innebär till exempel att en student kan ha overseende med mindre brister i en kurs på utbildningen, om utbildningen på det stora hela ändå möter de förväntningar som varumärket har skapat. Vikten av att ha ett varumärke som lockar den presumtiva studenten känns igen från konsumentkulturteorin (Fahy & Jobber, 2022; Lagrosen, 2001). De här två modellerna tillsammans indikerar att universitetets varumärke har stor påverkan på

den presumtiva studentens köpprocess, så väl som uppfattning av den tjänst som levereras. I intervjustudien och Ungdomsbarometern AB:s undersökningar (2023, 2024) har dock inte varumärket lyfts som en faktor som varken varit viktig i kommunikationen eller vid valet av universitet. Det finns alltså viss motsättning kring det som teorin beskriver och det som undersökningar på svenska presumtiva studenter har kunnat visa. Av den anledningen borde effekten av universitetets varumärke undersökas närmare för att skapa större förståelse för hur stor påverkan det faktiskt har på attraktionen av nya studenter.

Som kan förstås har kommunikationsavdelningen stor möjlighet att påverka varumärkesaspekten av den upplevda kvaliteten. Något som dock är svårare för kommunikationsavdelningen att påverka är de tekniska aspekterna. De tekniska aspekterna för ett universitet handlar om utbildningarna som erbjuds (konceptet) och tilläggstjänster i form av stödfunktioner som studenthälsa och studentliv (Grönroos, 1982). Dessa aspekter styr inte kommunikationsavdelningen över, men det är viktigt att de har förståelse och kunskap om dem. För även om de inte kan påverka hur utbildningen bedrivs eller hur studentlivet ser ut, är det resultatet och innehållet i dessa som ska kommuniceras på ett sätt som möjliggör för den presumtiva studenten att få realistiska förväntningar. Att skapa realistiska förväntningar på den tekniska kvaliteten kommer minska risken för kognitiv dissonans och förstörelse av värde (Fahy & Jobber, 2022), vilket i sin tur leder till nöjdare kunder som enligt tidigare resonemang ökar chanserna för att attrahera nya kunder.

Som har beskrivits ovan äger kommunikationsavdelningen arbetet kring varumärket och andra delar av universitetet arbetet kring de tekniska aspekterna. När det däremot kommer till de funktionella kvaliteterna finns det två delar. Funktionell kvalitet handlar om hur tjänsten skapas (Grönroos, 1982). I och med att kommunikationsavdelningen levererar en informationstjänst som informerar om en utbildningstjänst, blir arbetet tvådelat. Kopplat till de tre resurserna (Grönroos, 1982) blir det andra delar av universitetets ansvar, till exempel fastighetsavdelningens, att se till att utbildningstjänsten skapas i en fysisk miljö som är funktionell och attraktiv, det handlar till exempel om att lokaler är anpassade till den utbildning som ska bedrivas eller att campus är en trygg plats som är tillgänglig för studenterna. Denna fysiska miljö ska genom till exempel öppet hus kunna visas upp för presumtiva studenter för att skapa realistiska förväntningar. Samtidigt blir det viktigt för kommunikationsavdelningen att i utformningen av sina marknadsföringsinsatser också fundera på den fysiska miljön och tillgängligheten. Det gäller alltifrån utformning av montrar till produktion av kataloger. För LiU:s del är utformningen av montern som används vid de nationella mässorna ett exempel på hur interaktioner har underlättats genom att montern är öppen. LiU försöker även underlätta interaktionerna genom att möta presumtiva studenter i en miljö där de känner sig bekväma genom att åka ut till skolor på skolbesök. Samma komplexitet går även att hitta kopplat till organisationens medarbetare. Kommunikationsavdelningen kan inte styra över hur enskilda medarbetare agerar i kontakten med studenter vid till exempel studievägledning eller undervisning, men hur studenterna upplever dessa kontakter kommer ha påverkan på kommunikationsavdelningens arbete. Pratar studenterna gott om medarbetarna

kommer det ha positiv effekt på rekryteringen av nya studenter, men pratar de negativt om dessa finns risk för förstörelse av värde och minskad attraktion av nya kunder. Av den anledning är det viktigt att kommunikationsavdelningen arbetar med att skapa förståelse hos medarbetarna kring hur deras agerande kan påverka möjligheten att attrahera fler presumtiva studenter. Samtidigt är det viktigt att kommunikationsavdelningen vid interaktioner med presumtiva studenter väljer medarbetare som kan bemöta kunden på ett bra sätt. LiU arbetar i mångt och mycket med sina studentmedhjälpare på olika sätt för att göra det. Studentmedhjälparna som anställs antas vara villiga att prata gott om LiU och ska helst vara kontaktsökande personer som gärna pratar med presumtiva studenter om sina upplevelser. Slutligen är även både universitetets kunder (studenterna) och kommunikationsavdelningens kunder (de presumtiva studenterna) viktiga resurser. Dessa blir båda viktiga vid medskapande av värde i den gemensamma sfären (Grönroos & Voima, 2012) där studenterna möter de presumtiva studenterna och kan medskapa värde.

Ställs värdesfärerna (Grönroos & Voima, 2012) och den interaktiva marknadsföringen (Grönroos, 1982) motvarandra upptäcks en intressant sak. Enligt värdesfärerna sker den största delen av värdeskapandet för en presumtiv student i kundsfären när den presumtiva studenten själv läser och tar del av information som universitetet har producerat. Samtidigt är det vid marknadsföring av tjänster viktigt med interaktionerna mellan universitetet och den presumtiva studenten för att skapa kvalitet. Dessa två modeller ger alltså en liten motsättning när det gäller att skapa värde och erbjuda kvalitet genom en tjänst. Enligt värdesfärerna borde marknadsföringsinsatser som annonsering, utbildningskataloger och hemsidan, det vill säga den traditionella marknadsföringen, vara de som prioriteras, eftersom dessa ger störst möjlighet till att skapa värde. Enligt interaktiv marknadsföring har dock den traditionella marknadsföringen endast en mindre påverkan på den presumtiva studenten uppfattning av kvaliteten på tjänsten. Här är det i stället det som händer i den gemensamma sfären och medskapandet av värde genom interaktioner som är det som bör prioriteras. Den här motsättningen visar på vikten av att inte ta bort marknadsföringsinsatser, eftersom de bevisligen kan ha olika effekt, en del kommer skapa värde och en del kommer höja den upplevda kvaliteten på tjänsten. Två aspekter som båda är viktiga för möjligheten att attrahera nya kunder (Grönroos, 1982; Prahalad & Ramaswamy, 2004).

För att kunna hantera allt detta i ett marknadsföringssammanhang presenterades en trestegsmodell för marknadsföringen (Grönroos, 1982). Det första steget handlar om att skapa intresse för organisationen och tjänsten. För det är den traditionella marknadsföringen viktig. Syftet ska vara att ge en bild av varumärket och är ett måste för att skapa kännedom. Det här steget är alltså viktigt i början på den presumtiva studentens köpprocess och bör inkludera annonsering på olika sätt. Genom den traditionella marknadsföringsfunktionen kan den presumtiva studenten förberedas för kommande interaktionen genom att exempelvis ta del av utbildningsutbud eller ha grundläggande kännedom om universitetet. Den traditionella marknadsföringsfunktionen består på LiU främst av annonsering i sociala medier och annonsering via Google ads. För dessa delar arbetas det med anpassning av bilder och budskap, i kombination med parametrar och kanalval för att försöka fånga så

många presumtiva studenters intresse som möjligt. Det arbetas även med utskick av utbildningskataloger till olika delar av Sverige för att starta i gång köpprocessen. I det andra steget handlar det om att omvandla intresset till ett köp utan att falla bort i köpprocessen. För det är en kombination mellan den traditionella och interaktiva marknadsföringsfunktionen viktig. I det andra steget är det viktigt för universitetet att visa upp att den fysiska aspekten av kvaliteten matchar det som varumärket gett indikationer om. För universitetet innebär det att studenterna blir viktiga (Sheth & Sharma, 2001). Studenterna blir viktiga genom att de på till exempel nationella mässor, skolbesök och öppet hus kan prata om sin upplevelse av universitetet och jobba med den relationella marknadsföringen (Beneke, 2011). Det är därför viktigt att arbeta med existerande studenter för att de ska kunna vara en del av att bevisa det universitetet genom sitt varumärke försökt förmedla.

Studenternas ord kommer ha stor påverkan på universitetets marknadsföring (Santos & Gonçalves, 2022; Sheth & Sharma, 2001), vilket LiU tydligt har visat i sin modell för kundresan. Pratar studenterna gott om universitetet till presumtiva studenter ökar konkurrenskraften på marknaden genom att grunden för livslånga relationer kan skapas (Beneke, 2011). Den livslånga relationen blir sedan viktig för det sista steget där det för universitetet handlar om att bibehålla god relation till sina alumner, eftersom de har stor påverkan på möjligheten att attrahera nya studenter (Beneke, 2011).

För att lyckas skapa en marknadsföring som i sin helhet bidrar till ökad attraktion av nya studenter behöver det även arbetas med den interna marknadsföringen (Grönroos, 1982). Det säger sig självt att det på en organisation så stor som LiU med drygt 40 000 studenter och 4 500 medarbetare (Linköpings universitet, 2024c) finns stor risk för förstörelse av värde om inte alla medarbetare och studenter är nöjda med sin egen upplevelse av LiU och medvetna om vad LiU vill förmedla för budskap.

Hela den här diskussionen, beskrivningen av LiU:s verksamhet och redovisningen av resultaten från intervjustudien visar på komplexiteten i det presenterade problemet. Möjligheten till att attrahera studenter påverkas av mer än bara kommunikationsavdelningens arbete. Samtidigt finns det mycket som kommunikationsavdelningen kan göra för att öka chanserna att attrahera nya studenter. Det är många aspekter kopplade till studenterna som kan förstås och analyseras för att kunna anpassa vad som sägs, hur det sägs, när det sägs och var det sägs.

## 6.6 Slutsats

För att knyta ihop arbetet presenteras i det här avsnittet slutsatserna. Det har konstaterats att kommunikationsavdelningen kan ses som ett tjänsteföretag som levererar en informationstjänst. Informationstjänsten riktas mot presumtiva studenter med målet att göra dem till studenter. Informationstjänsten är immateriell och heterogen, eftersom den inte kan upplevas innan den tas del av och den tolkas olika av olika presumtiva studenter. Medarbetarna hos universitetet har stor möjlighet att påverka hur de presumtiva studenterna upplever den information som levereras och är därför viktiga för informationstjänsten. Även om viss information kan produceras i förväg, ses dessa marknadsföringsinsatser endast som förberedelser

för den ”riktiga informationstjänsten” som bygger på interaktioner mellan den presumtiva studenten och medarbetare på universitetet.

Resultatet från den etnografiska studien och intervjustudien har tillsammans med den efterföljande analysen och diskussionen visat att kommunikation är komplext, vilket mynnar ut i att det inte endast är kommunikationsavdelningen som kommer påverka attraktionen av nya studenter. Samtliga delar av universitetet behöver därför bli medvetna om vilken påverkan deras interaktioner med presumtiva studenter, studenter och alumner har på attraktionen av nya studenter. Samtidigt finns det mycket kopplat till kundfokus som kommunikationsavdelningar kan göra för att öka chanserna att attrahera nya studenter och hjälpa övriga delar av universitetet i att bidra positivt till det ändamålet.

#### 6.6.1 Hur kan marknadsföringsinsatser som genomförs av universitet utformas för att bidra till ett ökat kundintresse?

Kvalitet, tjänster och marknadsföring kring kundernas behov, vilket understryker vikten av att förstå behoven för att organisationen ska överleva. Kommunikationsavdelningen kan öka attraktionen av nya studenter genom att se till att skapa marknadsföringsinsatser som tillfredsställer de presumtiva studenternas informationsbehov. Att tillfredsställa informationsbehov innebär att leverera relevant information som besvarar de frågor de presumtiva studenterna har om universitetet och allt kopplat till det.

Marknadsföringsinsatserna ska även utformas på ett sätt som gör att de skapar värde för den presumtiva studenten. Det innebär att informationen ska vara lätt att hitta och lätt att förstå samt att de upppoffringar som den presumtiva studenten behöver göra, exempelvis kring tid för informationssökning, ska minimeras. För värdeskapandet är även den presumtiva studentens delaktighet central. Olika typer av marknadsföringsinsatser bör därför erbjudas för att passa olika presumtiva studenters behov. Det är även viktigt att marknadsföringsinsatserna utformas på ett sätt som minimerar att någon presumtiv student känner sig exkluderad, vilket kan göras genom att möta upp sådan information med lösningar som möjliggör inkludering i stället.

Slutligen bör marknadsföringsinsatserna utformas på ett sätt som gör att universitetet förblir ett alternativ under hela den presumtiva studentens köpprocess, vilket kan leda till att organisationen tar marknadsandelar för att färre presumtiva studenter väljer bort universitetet under köpprocessen. Olika information kommer vara olika viktig under olika steg i köpprocessen, vilket innebär att innehållet i informationen behöver kunna anpassas med tiden. Det är även viktigt att innehållet möjliggör utvärdering mot olika beslutskriterier.

#### 6.6.2 Hur kan kundfokus implementeras på universitetens kommunikationsavdelningar?

För att marknadsföringen av ett universitet ska ha positiv påverkan på den presumtiva studentens upplevelse krävs en balans mellan den traditionella och den interaktiva marknadsföringsfunktionen. En effektiv interaktiv marknadsföringsfunktion kräver att universitetet arbetar med varumärket samt den

tekniska och den funktionella kvaliteten på utbildningstjänsten. Syftet med marknadsföringen ska vara att skapa realistiska förväntningar som kan bekräftas av existerande eller tidigare studenter. För att göra det krävs det att de som arbetar på kommunikationsavdelningen har kunskap om dels vad de presumtiva studenterna förväntar sig, dels om vad en utbildning vid universitetet innebär. Genom att skaffa sig den kunskapen kan kommunikationsavdelningen öka chanserna att attrahera nya studenter genom att förstå och anpassa vad för budskap som kommuniceras samt hur, när och var det kommuniceras.

Kommunikationsavdelningen kan öka attraktionen av nya studenter genom att tillfredsställa deras informationsbehov, vilket kräver god kännedom om de presumtiva studenterna. För att skaffa sig den kännedomen kan kommunikationsavdelningen använda sig av enkäter och intervjuer. Den insamlade datan kan sedan ligga till grund för att segmentera de presumtiva studenterna, vilket kan underlätta prioritering och anpassning av marknadsföringsinsatser för att bättre uppfylla olika gruppers behov av information. För att verkligen kunna lyckas med att leverera rätt information behöver den data som samlas in om de presumtiva studenterna också analyseras. Det handlar om att förstå varför vissa informationsbehov finns och för det kan metoden "5 why" tillsammans med Ishikawadiagram vara kraftfulla verktyg. Att arbeta med dessa kan hjälpa till att gräva djupare i det som hindrar presumtiva studenter från att välja att läsa vidare eller att studera på ett visst universitet och ge uppslag för nya kommunikationsmöjligheter som kan minska hindren.

Kommunikationsavdelningen behöver dessutom förstå var de presumtiva studenterna tar del av information. Att kartlägga och förstå interaktionspunkterna som finns mellan universitetet och de presumtiva studenterna blir således nödvändigt för att kunna prioritera resurser på rätt sätt för att nå så många presumtiva studenter som möjligt, särskilt i svåra ekonomiska tider.

Slutligen är det viktigt för kommunikationsavdelningen att arbeta med att sprida kunskapen om de presumtiva studenterna till resterande delar av universitetet. Alla medarbetare behöver utbildas om de presumtiva studenterna och deras behov, för att de i interaktioner med presumtiva studenter ska kunna bidra till medskapande av värde.

## 6.7 Generalisering

I inledningen presenterades de avgränsningar som gjorts för arbetet. Dessa påverkar givetvis möjligheterna till generalisering av de slutsatser som presenterats. Till att börja med begränsas möjligheten att använda slutsatserna i andra organisationer av att det är universitet och presumtiva studenter som har undersökts. Avgränsningen att endast använda svenska universitet begränsar även möjligheten att generalisera arbetets slutsatser till universitet verksamma i andra länder. I och med att det också bara har intervjuats presumtiva studenter från Sverige finns även begränsningar i generalisering till rekrytering av internationella studenter. Att dessa avgränsningar påverkar generaliserbarheten beror exempelvis på att olika interaktionspunkter kan vara olika vanligt förekommande i olika branscher och i olika länder eller att hur viktiga de olika beslutskriterierna är kan skilja sig åt mellan olika produkter och olika

kulturer. Studien har även endast studerat rekrytering av studenter, vilket innebär att det även kan finnas begränsningar i möjligheten att använda slutsatserna vid generalisering till andra typer av rekryteringar till universitet. Det kan nämligen antas att köpprocessen för en presumtiv anställd skiljer sig från köpprocessen för en presumtiv student genom exempelvis vilka beslutskriterier som används.

Trots begränsningarna har många av de slutsatser som presenterats en ganska generell grund som kan vara möjlig att generalisera till andra organisationer och deras verksamheter. För att det ska vara möjligt att kunna generalisera den förda diskussionen till andra kontexter har LiU:s organisation och arbete med studentrekrytering i detalj beskrivits i kapitlet Casebeskrivning. Utifrån den informationen som presenterats där finns möjlighet att identifiera likheter och skillnader med andra organisationer, branscher och produkter. Fallet har i den här studien använts för att exemplifiera hur en kommunikationsavdelning kan arbeta både operativt och strategiskt med kundfokus. Fallet har i diskussionen även använts som ett medel för att konkretisera och exemplifiera teorin, för att underlätta förståelsen för hur de olika teoretiska modellerna kan appliceras på en kommunikationsavdelning. För att det ska vara möjligt att generalisera slutsatserna till en annan organisation krävs dock viss grundläggande kunskap om de som kommunikationen ska rikta sig mot, för att det ska vara möjligt att göra rätt Anpassningar vid generaliseringen. Det kommer också krävas viss förståelse för hur LiU som organisation kan ha påverkat slutsatserna. Läsaren bör till exempel vara uppmärksam på att LiU är en stor organisation med ett diversifierat produktutbud, vilket påverkar komplexiteten i arbetet. En mindre organisation med en enskild produkt kommer sannolikt ha mindre arbete att göra kring till exempel den interna marknadsföringen.

## 6.8 Tillämpning

Slutsatserna som presenterats kan bidra till att öka attraktionen av nya kunder, förbättra kundupplevelsen av marknadsföringsinsatserna och öka universitetets konkurrenskraft på marknaden. Genom att använda enkäter, intervjuer och andra metoder för att samla in data kan universitetet segmentera de presumtiva studenterna och anpassa marknadsföringsinsatserna efter specifika behov. Den insamlade datan kan även bidra till att universitetet blir bättre på att prioritera resurser och att anpassa kommunikationen för maximal möjlighet att attrahera nya studenter. För att uppnå det behöver datan analyseras. För analyserna kan metoder som exempelvis "5 why" tillsammans med Ishikawadiagram användas för att förstå bakomliggande orsaker till att vissa frågor finns och vilka hinder som finns för att en presumtiv student ska bli student. Analysresultatet kan sedan leda till att nya kommunikationsmöjligheter kan identifieras. För att nå så många presumtiva kunder som möjligt behöver även interaktionspunkter kartläggas, analyseras och prioriteras för att maximera kommunikationens räckvidd. När analyserna och kartläggningarna är gjorda behöver informationen och kunskapen om de presumtiva studenterna spridas till resterande delar av organisationen. Det behöver även internt arbetas med förståelsen för hur varje individs agerande påverkar möjligheten till attraktion av nya studenter.

## 6.9 Framtida forskning

Syftet med det här arbetet var att undersöka hur kundfokus kan appliceras på kommunikationsavdelningar vid universitet och deras arbete med marknadsföringsinsatser för att attrahera nya kunder. Även om vissa möjligheter till implementering av kundfokus och andra verktyg kopplat till QM har identifierats, finns det mer att undersöka. Till exempel skulle det vara intressant att undersöka hur Kanomodellen och QFD kan användas vid utvärdering och utformning av marknadsföringsinsatser. Eftersom kundfokus endast är en del av QM, skulle det även vara intressant att gå vidare och undersöka hur de andra två delarna skulle kunna appliceras på kommunikationsavdelningar. Det skulle till exempel vara intressant att titta på hur mätningar av marknadsföringsinsatser skulle kunna göras och användas för att bidra till kontinuerliga förbättringar av marknadsföringsinsatser eller hur kommunikationsavdelningars organisation påverkar möjligheterna att arbeta tillsammans för att skapa effektiva marknadsföringsinsatser.



## 7 Källförteckning

American Marketing Association. (2024). *Definitions of Marketing*. Retrieved 2024-02-16 from <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Beneke, J. (2011). Student recruitment and relationship marketing - convergence or contortion? *South African Journal of Higher Education*, 25(3), 412-424.

Brinkmann, S., & Kvale, S. (2018). *Doing interviews* (Second ed.). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781529716665>

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder* (B. Nilsson, Trans.; Second ed.). Liber AB.

Bryman, A., & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (Third ed.). Liber AB.

Campbell, J. L., Quincy, C., Osserman, J., & Pedersen, O. K. (2013). Coding In-depth Semistructured Interviews. *Sociological Methods & Research*, 42(3), 294-320. <https://doi.org/10.1177/0049124113500475>

Dean, J. W., & Bowen, D. E. (1994). Management Theory and Total Quality: Improving Reserach and Practice through Theroy Developemnt. *Academy of Management Review*, 19(3), 392-418.

Fahy, J., & Jobber, D. (2022). *Foundations of Marketing* (Seventh Edition ed.). McGraw Hill Education.

Firestone, W. A. (1993). Alternative Arguments for Generalizing from Data as Applied to Qualitative Reserach. *Educational Reseracher*, 22(4), 16-23.

Gremyr, I., Bergquist, B., & Elg, M. (2020). *Quality Management An introduction* (First ed.). Studentlitteratur AB.

Grönroos, C. (1982). An Applied Service Marketing Theory. *European Journal of Marketing*, 16(7), 30-41. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004859>

Grönroos, C., & Voima, P. (2012). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133-150. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>

Hoyer, R. W., & Hoyer, B. B. Y. (2001). What Is Quality? Leran how each of eight well-known gurus answer this question. *Quality Progress*(July), 53-62.

Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qual Health Res*, 15(9), 1277-1288. <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>

Kusumawati, A., Yanamandram, V. K., & Perera, N. (2010). *University marketing and consumer behaviour concerns: the shifting preference of university selection criteria in Indonesia* 18th Biennial Conference of the Asian Studies Association of Australia, Adelaide, Australien.

Ladokkonsortiet. (2024). *Bak- och framgrund*. Retrieved 14 May from <https://ladokkonsortiet.se/vara-tjanster/bak-och-framgrund>

Lagrosen, S. (2001). Strengthening the weakest link of TQM - from customer focus to customer understanding. *The TQM Magazine*, 13(5), 348-354.

Linköpings universitet. (2023a). *Verksamhetsplan och budget för 2024 samt plan för 2025-2026*. Linköping

- Linköpings universitet. (2023b). *Årsredovisning 2022*. Linköping: Linköpings universitet, Kommunikations- och marknadsavdelningen
- Linköpings universitet. (2024a). *Kommunikations- och marknadsavdelningen (KOM)*. Retrieved 7 May from <https://liu.se/organisation/liu/uf/kom>
- Linköpings universitet. (2024b). *Linköpings universitets organisation*. Retrieved 7 May from <https://liu.se/om-liu/organisation>
- Linköpings universitet. (2024c). *Årsredovisning 2023*. Linköping: Linköpings universitet, Kommunikations- och marknadsavdelningen
- Matzler, K., Hinterhuber, H. H., Bailom, F., & Sauerwein, E. (1996). How to delight your customers. *Journal of Product & Brand Management*, 5(2), 6-18.
- Parment, A. (2018). *Marknadsföring* (Andra upplagan ed.). Studentlitteratur AB.
- Plé, L., Harris, L., & Chumpitaz Cáceres, R. (2010). Not always co - creation: introducing interactional co - destruction of value in service - dominant logic. *Journal of Services Marketing*, 24(6), 430-437. <https://doi.org/10.1108/08876041011072546>
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Rahman, Z. (2004). Developing customer oriented service: a case study. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(5), 426-435. <https://doi.org/10.1108/09604520410558029>
- Rautalinko, E. (2023). *Intervjumetod*. Natur & Kultur.
- Rosenbaum, M. S., Otalora, M. L., & Ramírez, G. C. (2017). How to create a realistic customer journey map. *Business Horizons*, 60(1), 143-150. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.09.010>
- Santos, S., & Gonçalves, H. M. (2022). Consumer decision journey: Mapping with real-time longitudinal online and offline touchpoint data. *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.10.001>
- SFS 1992:1434. *Högskolelag*. [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/hogskolelag-19921434\\_sfs-1992-1434/](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/hogskolelag-19921434_sfs-1992-1434/)
- Sheth, J. N., & Sharma, A. (2001). Efficacy of financial measures of marketing: It depends on markets and marketing strategies. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 9(4), 341-356.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Säfstén, K., & Gustavsson, M. (2020). *Research Methodology For Engineers and Other Problem-Solvers* (R. Ehnsjö, Trans.; First ed.). Studentlitteratur AB.
- Ungdomsbarometern AB. (2023). *LL-barometern*.
- Ungdomsbarometern AB. (2024). *Högskolerapporten*.
- Watt Boolsen, M. (2007). *Kvalitativa analyser* (B. Kärnekull, Trans.; First ed.). Gleerups Utbildning AB.

Weber, M., Achtoven, W., & van Slooten, S. (2022). Evidence-based Practice in Customer Experience Management: Altuition's Cutomser Journey ESPE. *10th International Conference on Mass Customization and Personalization -Community of Europe*, 208-215.

Woodburn, D. (2006). Marketing measurement action research model. *Measuring Business Excellence*, 10(2), 50-64.  
<https://doi.org/10.1108/13683040610668701>

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (Fifth ed.). SAGE Publications, Inc.

## Bilaga A – Material för intervjuer

### **Information som skickats till intervjudeltagare inför intervjun**

Jag genomför just nu mitt examensarbete på Studentrekryterings- och alumnienheten, en del av Kommunikations- och marknadsavdelningen vid Linköpings universitet. Arbetet har som syfte att undersöka hur metoder för kvalitetsarbete kan appliceras på kommunikationsavdelningars arbete med marknadsföringsinsatser, för att bidra till att öka attraktionen av nya kunder. I det här fallet innebär det att undersöka hur utformning av marknadsinsatser kan få fler personer att lockas till studier på universitet. För att kunna få fördjupad kunskap om hur potentiellt blivande studenter ser på marknadsföring av universitet ska tidigare undersökningar på området gjorda av Ungdomsbarometern AB kompletteras med intervjuer. Intervjun tar ca 30 minuter och handlar om att förstå hur potentiellt blivande studenter tar del av marknadsföring och hur de ser på olika marknadsföringsinsatser. Om du är intresserad av att delta i den här undersökningen bokar vi en tid för intervjun.

### **Information som lästs upp för intervjudeltagaren innan intervjun startades**

Du har tidigare tagit del av syftet med studien och upplägget på undersökningen. Informationen som jag kommer läsa upp nu är för att du ska veta att din integritet beaktas, att det som sägs nu är konfidentiellt och att du och det som kan direkt kopplas till dig som person kommer att anonymiseras.

Till att börja med är deltagandet i studien frivilligt. Du har när som helst under intervjun möjlighet att avbryta ditt deltagande genom att säga att du inte vill fortsätta. Gör du det kommer inget av det som sagts att användas i studien och all dokumentation som gjorts till den tidpunkten kommer omedelbart att raderas. Väljer du att genomföra hela intervjun har du även rätt att inom sju dagar dra tillbaka dina svar eller delar av dina svar. Om du gör det kommer allt material eller delar av materialet att raderas och inget av det som sagts under intervjun kommer att behandlas i den slutgiltiga rapporten.

För att materialet ska kunna analyseras och arbetas med i efterhand kommer intervjun att spelas in. Du har rätt att innan inspelningen startar motsätta dig det genom att redan där avbryta intervjun. Inspelningen som görs kommer endast jag att lyssna på i syfte att transkribera intervjun. I samband med transkriberingen kommer intervjun att anonymiseras och alla namn på personer eller platser gör att du kan identifieras kommer att ersättas med en slumpmässigt vald bokstav. Endast jag och min handledare kommer att ha tillgång till transkripten i sin helhet. Mina två handledare på Kommunikationsavdelningen kommer att få ta del av delar av transkripten men endast på en aggregerad nivå där det inte går att koppla det som sagts till en individ. Resultaten av studien kommer att publiceras och presenteras för allmänheten, men i den slutgiltiga rapporten kommer inget gå att koppla till enstaka individer, utan rapportering kommer ske på en generell och aggregerad nivå.

Eventuella frågor om studien kan ställas nu eller efter intervjun när inspelningen är avslutad. Om du inte har några fler frågor kommer jag nu att starta inspelningen och påbörja intervjun förutsatt att du vill fortsätta med studien.

## Intervjuguide

1. Vad är ditt juridiska kön?
2. Hur gammal är du?
3. Har någon av dina föräldrar läst på universitet?
4. När du gjorde ditt gymnasieval/köpte din mobiltelefon/köpte ditt hus/köpte din bil, vad för information tog du del av och hur påverkade den dig?
5. Kan du beskriva hur du skulle gå till väga för att välja universitet?
6. När du överväger olika universitet, vilka faktorer anser du vara mest betydelsefulla för att göra ditt val?
7. Om du skulle söka till universitet, var skulle du leta information och i vilken ordning skulle du göra det?
8. Två alternativ beroende på om personen har tittat på information från ett universitet.
  - a. Hur har du upplevt den information du har sett från universitet? Är det något som varit särskilt bra, inte så bra, som skulle kunna bli bättre?
  - b. Om du skulle söka information från ett universitet, vad skulle du vilja ha för information? Hur skulle du vilja att informationen presenterades? Något forum/någon kanal som hade varit särskild uppskattad?

## Bilaga B – Sammanställning av intervjudeltagare

Deltagare	Kön	Ålder	Studievant hem	Datum för intervjun
Person 1	Man	21	Ja	2024-04-03
Person 2	Kvinna	25	Ja	2024-04-09
Person 3	Kvinna	34	Ja	2024-04-14
Person 4	Kvinna	54	Ja	2024-04-24
Person 5	Kvinna	21	Nej	2024-04-15
Person 6	Kvinna	22	Ja	2024-04-11
Person 7	Man	18	Ja	2024-04-10
Person 8	Man	21	Ja	2024-04-10
Person 9	Man	29	Nej	2024-04-15
Person 10	Kvinna	31	Nej	2024-05-03

## Bilaga C – Protokoll för etnografisk studie

**Frågeställning:** Hur kan kundfokus implementeras på en kommunikationsavdelning?

- Hur väl känner de som arbetar med marknadsföringsinsatserna till de presumtiva kunderna? Hur bra är den generella kundkännedomen?
- Vilka marknadsföringsinsatser genomförs för att attrahera nya kunder?
- Hur arbetas det med kundönskemål vid utformning av marknadsföringsinsatser?

För varje identifierad marknadsföringsinsats:

- Vad har marknadsföringsinsatsen för syfte?
- När i köpprocessen passar marknadsföringsinsatsen in?
- Vad styr i utformningen av marknadsföringsinsatsen?
- Finns det något som begränsar vid utformningen?
- Vilka parter påverkar utformningen?
- Hur överförs information om presumtiva kunder mellan de olika parterna?

## Bilaga D – Kodningsschema

Tema	Kod	Definition
Kundbehov & Kundnöjdhet	Innehåll	Vad för information kunden vill ha.
	Format	Hur kunden vill ha informationen presenterad. Kan vara text, bild, film etcetera.
	Forum	Var kunden vill ta del av informationen.
Köpprocess & Beslutskriterier	Tekniska kriterier	Faktorer som går att koppla till prestanda, hållbarhet och bekvämligheter. Kan exempelvis vara ranking, intagningspoäng, geografiskt läge, tillgängliga utbildningar eller utbildningars utformning (studieort, studietakt).
	Ekonomiska kriterier	Faktorer kopplade till ekonomi. Kan exempelvis vara kostnader för studier, kostnader för flytt och boende tankar kopplade till inkomster och möjligheter till arbete.
	Sociala kriterier	Faktorer kopplade till andras syn på individen och individens sociala liv. Kan exempelvis vara vänner, studentliv, lön, status på utbildningen, rykten om universitetet eller andra faktorer som påverkar social status.
	Personliga kriterier	Faktorer kopplade till individen. Kan exempelvis vara intressen, drömmar, känslor eller familjeliv.
	Dissonans	Faktorer kopplade till rädslor kring valet.



Kundresor & Interaktionspunkter	Vänner, familj och släkt	Samtal med vänner, familj och släkt.
	Digitala annonser	Olika former av betald annonsering på exempelvis sociala medier, Google, andra hemsidor.
	Personlig kontakt	Kontakt med anställda, studenter eller andra företrädare för universitetet. Kan vara genom mässor, öppet hus eller andra evenemang.
	Hemsida	Universitetets egen hemsida.
	Sociala medier	Alla former av interaktioner på sociala medier som inte inkluderar betald annonsering.
	Tryckt information	Storbildstavlor, kataloger, flyers, reklam i lokaltrafik.
	Övrigt	Interaktionspunkter som inte täcks av tidigare koder.

## Bilaga E – Information om etnografisk studie

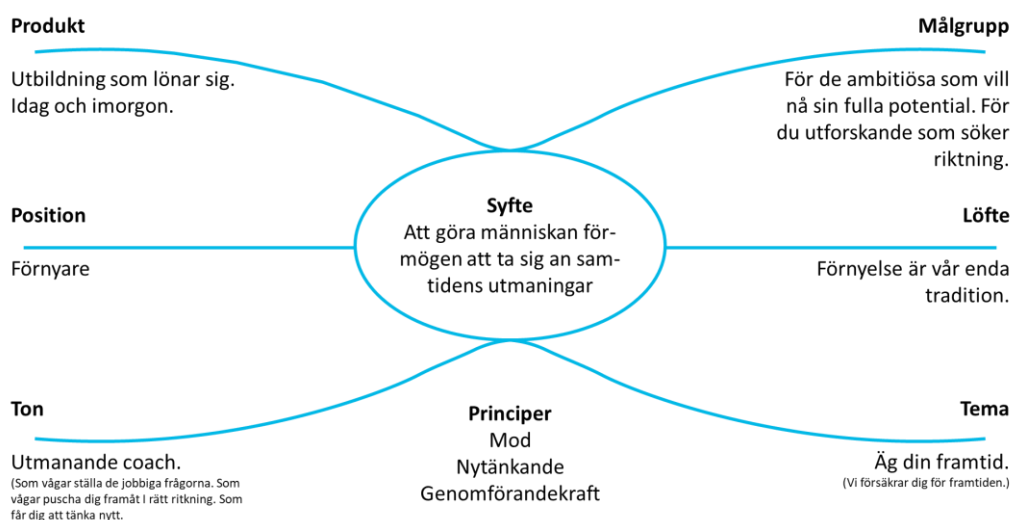
Jag genomför just nu mitt examensarbete på Studentrekryterings- och alumnienheten, en del av Kommunikations- och marknadsavdelningen vid Linköpings universitet. Arbetet har som syfte att undersöka hur metoder för kvalitetsarbete kan appliceras på kommunikationsavdelningars arbete med marknadsföringsinsatser, för att bidra till att öka attraktionen av nya kunder. I det här fallet innebär det att undersöka hur utformning av marknadsinsatser kan få fler personer att lockas till studier på universitet. Arbetet görs som en fallstudie där en av metoderna för datainsamling är en etnografisk studie. En etnografisk studie innebär att man undersöker hur arbetet i en organisation fungerar genom deltagande vid olika former av aktiviteter som exempelvis möten, diskussioner i fikarummet eller samtal med de som arbetar i organisationen. Baserat på det som framkommit i de olika sammanhangen görs sedan en beskrivning av organisationen och etnografens reflektioner. Jag har valt den här metoden för att kunna få en verklighetsförankring i arbetet och skapa en förståelse för hur kundfokus påverkar arbetet på en kommunikationsavdelning. Syftet är att få en nyansering till teorin och sätta de teoretiska modellerna i ett sammanhang genom att kunna exemplifiera hur en organisation arbetar med kundfokus och vilka nya möjligheter som kan finnas för ett ökat kundfokus.

Som i alla former av studier är deltagandet frivilligt. Om det är någon fråga som jag ställer som du inte vill svara på har du all rätt att säga det. Du har även rätt att be mig bortse från det du säger i studien om jag någon gång skulle vara närvarande i ett sammanhang där saker som inte bör publiceras diskuteras. Inget som sägs kommer att citeras och all information som framkommer kommer att presenteras i en beskrivning av hur arbetet ser ut och fungerar på kommunikationsavdelningen på en generell nivå. Syftet är inte att få någon att känna sig utsatt eller rädd för att uttrycka sig av rädsla för att det som sägs kommer att användas emot dem. För att ingen ska känna att något som sagts eller gjorts under det senaste halvåret har missförstått eller beskrivits på ett felaktigt sätt kommer samtliga som jag haft mycket kontakt med under arbetet att få läsa igenom den casebeskrivning som den etnografiska studien mynnar ut i. Eventuella rättelser ska meddelas mig muntligen eller skriftligen inom sju dagar från att casebeskrivningen skickats ut.

Endast jag kommer ha tillgång till anteckningarna från den etnografiska studien och så snart casebeskrivningen är sammanställd kommer anteckningarna att raderas. Casebeskrivningen med tillhörande analyser kommer att publiceras och presenteras för allmänheten, men inget som på något sätt går att knyta till en enskild person kommer att finnas med vid publiceringen.

## Bilaga F – Studentrekryteringskoncept

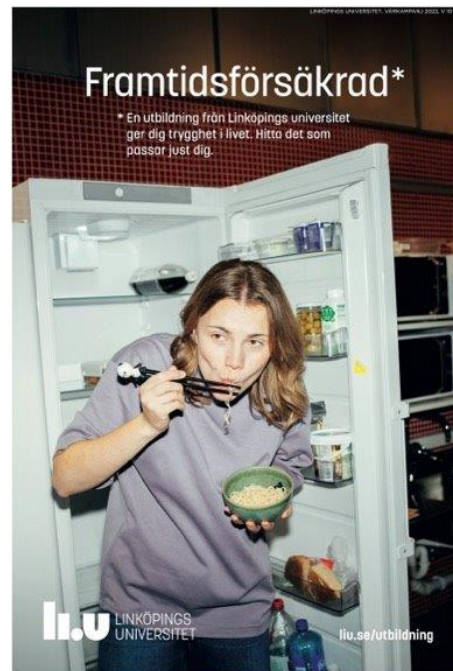
All marknadsföring som genomförs ska utgå från LiU:s varumärke och LiU:s löfte som är ”Förnyelse är vår enda tradition”. Utgående från löftet och positionen<sup>8</sup> som förnyare har den produkt som LiU kan erbjuda beskrivits som en utbildning som lönar sig idag och imorgon, vilket också är det som den studentrekryterande verksamheten ska förmedla. För att hålla ihop studentrekryteringsverksamheten har ett studentrekryteringskoncept tagits fram, som utgår från löftet, positionen och produkten. Konceptet brukar beskrivas enligt modellen nedan.



*Modellen som är grunden för LiU:s studentrekryteringskoncept. Fritt efter modell framtagen på Kommunikations- och marknadsavdelningen vid Linköpings universitet.*

Modellen ligger till grund för det som är LiU:s studentrekryteringskoncept, nämligen att en utbildning från LiU ger den presumtiva studenten makten över sin egen framtid, vilket har lett fram till huvudbudskapet ”Äg din framtid”. Modellen har också legat till grund för de verktyg som finns för utformning av marknadsföringsmaterial i form av en budskapsmatris med rubriker och texter riktade mot olika målgrupper och ett bildmaner som visar exempel på hur bilder ska tas och användas. Bilder och texter kan sedan kombineras till marknadsföringsmaterial för att skapa bevis för att ”Förnyelse är vår enda tradition” som landar rätt hos de olika målgrupperna. Exempel på hur bilder och texter har kombinerats för att väcka olika känslor och nå olika målgrupper presenteras nedan.

<sup>8</sup> En position beskriver de känslor som en person ska ha till en organisation relaterat till övriga aktörer i samma bransch.



*Exempel på marknadsföringsmaterial där olika bilder och texter har kombinerats för att nå olika målgrupper.*