



BACHELOROPPGAVE:

MARKEDSFØRING FOR SOLBAKKEN
FOLKEHØGSKOLE

FORFATTERE:

LISA BERG STENSRUD
MARIANNE JAHREN
ELSE-MARIE K. HAGEN

HØGSKOLEN I GJØVIK, IMT, MEDIEMANAGEMENT
VÅRSEMESTERET 2013

Dato: 13.05.13

Sammendrag

TITTEL:	Markedsføring for Solbakken folkehøgskole
DATO:	13.05.13
FORFATTERE:	Marianne Jahren, Lisa Berg Stensrud og Else-Marie K. Hagen
VEILEDER:	Dr. Jens Barland
OPPDRAGSGIVER:	Solbakken folkehøgskole
KONTAKTPERSON:	Rune Sødal
NØKKELOD:	Markedsføring, kommunikasjonsplan, omdømme, folkehøgskole
ANTALL SIDER:	113 + 56
ANTALL VEDLEGG:	14
TILGJENGELIGHET:	Åpen
SAMMENDRAG:	<p>Solbakken folkehøgskole har mye fokus på det faglige innholdet og den daglige driften av skolen. På grunn av det, er det liten tid til planlegging og tilrettelegging av markedsføringen. Hovedutfordringen til Solbakken folkehøgskole er derfor at skolen ikke får kommunisert sitt unike budskap godt nok ut til målgruppen. Ved hjelp av markedsundersøkelser rettet mot nåværende og potensielle elever, analyser av Solbakken folkehøgskole og folkehøgskolebransjen, svarer rapporten på hvordan Solbakken folkehøgskole skal kommunisere budskapet bedre. Oppgaven ender i en tiltaksplan som kan hjelpe Solbakken folkehøgskole med å tilrettelegge markedsføringen.</p>

Summary

TITLE:	Marketing for Solbakken Folk High School
DATE:	13.05.13
AUTHORS:	Marianne Jahren, Lisa Berg Stensrud and Else-Marie K. Hagen
SUPERVISOR:	Dr. Jens Barland
EMPLOYER:	Solbakken Folk High School
CONTACT:	Rune Sødal
KEYWORDS:	Marketing, communication plan, reputation, folk high school
PAGES:	113 + 56
ATTACHMENTS:	14
AVAILABILITY:	Open
ABSTRACT:	<p>Solbakken Folk High School's major focuses are the academic content and daily operation, and consequently they have little time for planning and organizing the marketing of the school. The main challenge for Solbakken Folk High School is that they are unable to communicate its unique message to their target groups. Having used market research aimed at current and prospective students, analysis of Solbakken Folk High School and the Folk High School market, this report responds on how Solbakken Folk High School can improve their communication. The report concludes with an action plan that can help Solbakken Folk High School to organize their marketing.</p>

Forord

Denne oppgaven er skrevet i forbindelse med vår bachelorgrad i Medie management på Høgskolen i Gjøvik, våren 2013. Fagretningen oppgaven baserer seg på er markedsføring, med hovedvekt på kommunikasjon. Oppdragsgiver for denne oppgaven er Solbakken Folkehøgskole, ved rektor Rune Sødal. Sammen med oppdragsgiver har vi kommet frem til problemstillingen oppgaven svarer på i form av en kommunikasjonsplan. Vi håper Solbakken vil få nytte av arbeidet vi har gjennomført.

I forbindelse med oppgaven vil vi rette en takk til:


- Dr. Jens Barland – veileder ved Høgskolen i Gjøvik
- Rune Sødal – kontaktperson ved Solbakken Folkehøgskole
- Nina Egge – korrekturleser
- Fredrik del Pozo – hjelp til webanalysen
- Marit Asheim – kontaktperson ved informasjonskontoret for folkehøgskoler
- Johannes H. Holmedahl – kontaktperson ved Comperio Design Team
- Nora Birgithe Stang – Design av plakat

Til slutt vil vi også rette en takk til alle medstudenter og elever som hjalp oss i forbindelse med markedsundersøkelsene.

Dato og sted: 13.05.13, Høgskolen i Gjøvik



Marianne Jahren



Lisa Berg Stensrud



Else-Marie K. Hagen

Innhold

INNLEDNING	1
1.1 Oppdragsgivers bakgrunn	3
1.2 Problemstilling	3
1.3 Målgruppen for oppgaven	5
1.4 Mål.....	5
1.5 Gruppens kompetanse.....	5
1.6 Avgrensning og rammer.....	6
1.7 Terminologi.....	7
1.8 Rapportens oppbygging	7
TEORI OG METODE	8
2.1 Litteraturstudie	10
2.2 Kommunikasjonsplan	10
2.3 Målgruppe.....	12
2.4 Budskap	13
2.5 Kanaler	14
2.5.1 Enveiskommunikasjon	15
2.5.1.1 Katalog og brosjyre	15
2.5.2 Toveiskommunikasjon	15
2.5.2.1 Direktemarkedsføring	15
2.5.2.2 Internett.....	16
2.5.2.3 Webside	17
2.5.2.4 Facebook.....	18
2.6 Omdømme.....	20
2.6.1 Kommunikasjonens rolle i sammenheng med omdømme.....	23
2.7 Internanalyse	24
2.7.1 Synlige ressurser	24
2.7.2 Usynlige ressurser.....	25
2.8 Eksternanalyse	26
2.8.1 Trinn 1 – Identifisering av konkurransearenaen og dens verdipotensial	27
2.8.2 Trinn 2 – Analyse av egen og andre aktørers posisjon.....	27
2.8.3 Trinn 3 – Vurdering av trusler og muligheter	28
2.9 Markedsundersøkelser	29

2.9.1 Kvalitativ og kvantitativ metode	29
2.9.2 Metodetriangulering.....	30
2.9.3 Utvalgsprosedyre og populasjon.....	31
2.9.4 Utforming av spørreundersøkelser	31
2.9.4.1 Begrepsanalyse	32
2.9.4.2 Utforming av spørsmål.....	32
2.9.5 Pretesting.....	33
2.9.6 Datainnsamling	33
2.9.7 Feilkilder	34
2.9.8 Validitet og reliabilitet.....	35
2.10 Forskningsprosessen.....	37
2.10.1 Diagnose av problemsituasjon	37
2.10.2 Valg av forskningsdesign	38
2.10.3 Datainnsamlingsmetode	38
2.10.4 Utvalgsprosedyre	40
2.10.5 Bearbeiding, analyse og tolkning av innsamlede data og rapportering	40
ANALYSE OG DRØFTING	41
3.1 Analyse av markedsundersøkelsene	43
3.1.1 Hypoteser	43
3.1.1.1 Målgruppe	44
3.1.1.2 Omdømme og forventinger	46
3.1.1.3 Solbakken.....	47
3.1.2 Feilkilder	50
3.1.3 Markedsundersøkelsenes validitet og reliabilitet	54
3.2 Internanalyse	55
3.2.1 Synlige ressurser	55
3.2.2 Usynlige ressurser	56
3.2.2.1 Kompetanse – kollektivt.....	56
3.2.2.2 Kompetanse – individuelt	57
3.2.2.3 Relasjonsbaserte ressurser – kollektivt.....	58
3.2.2.4 Relasjonsbaserte ressurser – individuelt.....	59
3.3 Eksternanalyse	59
3.3.1 Trinn 1 – Identifisere konkurransearenaen og dens verdipotensial.....	60
3.3.2 Trinn 2 – Analysere egen og andre aktørers posisjon	61

3.3.2.1 Konkurrenter.....	61
3.3.2.2 Inntrengere.....	62
3.3.2.3 Substitutter.....	63
3.3.2.4 Kunder.....	64
3.3.2.5 Leverandører.....	64
3.3.2.6 Offentlige og komplementære aktørers interesser.....	65
3.3.3. Trinn 3 – Vurdere trusler og muligheter.....	66
3.4 SWOT.....	66
3.5 Analyse av Solbakkens kommunikasjon.....	68
3.5.1 Analyse av hjemmesiden til Solbakken.....	68
3.5.2 Analyse av profilen til Solbakken på <i>folkehogskole.no</i>	72
3.5.3 Analyse av facebookaktiviteter.....	75
3.5.3.1 Facebooksiden.....	75
3.5.3.2 Facebookprofilen.....	76
3.5.4 Solbakkens brosjyre.....	77
3.5.5 Annonsen i folkehøgskolekatalogen.....	77
3.5.6 Helhetsanalyse.....	78
3.5.6.1 Logo og slagord.....	78
3.5.6.2 Fargebruk.....	79
3.5.6.3 Innhold.....	79
3.6 Omdømmeanalyse.....	80
3.6.1 Kommunikasjon.....	83
3.6.2 Budskap og målgruppe.....	84
KOMMUNIKASJONSPLAN OG KONKLUSJON.....	88
4.1 Kommunikasjonsplan.....	90
4.1.1 Nåsituasjon.....	90
4.1.2 Ønsket situasjon.....	91
4.1.3 Tiltak.....	91
4.1.4 Alternativ løsning.....	98
4.2 Konklusjon.....	99
EVALUERING.....	100
5.1 Måloppnåelse.....	102
5.2 Læringsutbytte.....	102
5.3 Prosjektarbeidet.....	103

5.4 Tidsbruk	104
5.5 Avvik fra forprosjektet	106
5.6 Kritikk av oppgaven	107
5.6.1 Markedsundersøkelsene	107
5.6.2 Internanalysen	108
5.6.3 Eksternanalysen	108
5.6.4 Analysen av kommunikasjonskanalene	108
5.6.5 Omdømmeanalysen	109
5.6.6 Økonomisk perspektiv	109
REFERANSER	110
6.1 Personlig kommunikasjon	111
6.2 Litteratur	112
VEDLEGG	114
Vedlegg nr. 1	115
Vedlegg nr. 2	121
Vedlegg nr. 3	123
Vedlegg nr. 4	124
Vedlegg nr. 5	131
Vedlegg nr. 6	137
Vedlegg nr. 7	139
Vedlegg nr. 8	140
Vedlegg nr. 9	141
Vedlegg nr. 10	142
Vedlegg nr. 11	144
Vedlegg nr. 12	158
Vedlegg nr. 13	159
Vedlegg nr. 14	168

Figuroversikt

Figur 1: Litteraturstudie	10
Figur 2: Fra nåsituasjon til ønsket situasjon	11
Figur 3: Kommunikasjonsmodell.....	14
Figur 4: Ønsket og oppfattet identitet	22
Figur 5: Porter's Five Forces.....	26
Figur 6: Markedsforskningsprosessen	37
Figur 7: Hypoteser	43
Figur 8: Valg etter videregående skole	46
Figur 9: «Jeg vil anbefale Solbakken til andre»	49
Figur 10: Oversikt over videregående skoler	52
Figur 11: SWOT-skjema.....	67
Figur 12: Ønsket og opplevd identitet	81
Figur 13: Fra nåsituasjon til ønsket situasjon	90

1

INNLEDNING

I dette kapitlet presenteres oppdragsgiver, som er Solbakken folkehøgskole, og problemstillingen for oppgaven. Videre beskrives målgruppen for oppgaven, hvilke mål som er satt, hvilken kompetanse gruppen har og hvilke avgrensninger og rammer som gjelder for arbeidet. Til slutt presenteres rapportens terminologi og oppbygging.

1.1 Oppdragsgivers bakgrunn

Solbakken folkehøgskole holder til på Skarnes, et tettsted ved Kongsvinger. Skolen ble etablert i 1946 og tilbyr i dag fag innen musikk, dans og skuespillerteknikk. Solbakken ble en stiftelse i 2007. Stiftelsen har utpekt et styre som er ansvarlig for driften. Det er én linje på skolen og dermed følger alle elevene samme opplegg, noe som gir dem bred kompetanse.

Skolen er hovedsakelig ettårig, men elevene har mulighet til å søke seg inn på et andreår hvor de går dypere inn i fagene. Dette er spesielt fordi det er få folkehøgskoler som har dette tilbudet. Det er ti ansatte ved Solbakken; rektor, inspektør, lærere, kokk, renholder, vaktmester og miljøarbeider. I 2012/2013 har skolen 23 elever på førsteåret og 11 elever på andreåret. Solbakken har kapasitet til å ta inn 53 elever samlet på første- og andreåret. Solbakkens elevtall er lavt i forhold til andre folkehøgskoler. Dette gir skolen en unik mulighet til å gi elevene personlig og faglig oppfølging. Skoleåret inkluderer også en studiereise.

Sødal definerer Solbakkens primærmålgruppe som tredjeklasseelever som går musikk, dans og drama på videregående. Sekundærmålgruppen deres er 18-20 åringer som har interesse for fagene.

Solbakkens konkurrenter er alle folkehøgskoler som tilbyr musikk, dans og skuespillerteknikk. Sødal har selv utpekt Romerike folkehøgskole og Ringerike folkehøgskole som skolens nærmeste konkurrenter.

Det Sødal ønsker å få frem i Solbakkens budskap, er at det er én linje på skolen, at siden de er en liten skole, har de mulighet til å gi hver enkelt elev god oppfølging, og at de har et andreår som gir elevene faglig dybde.

1.2 Problemstilling

Solbakken er en folkehøgskole som har mye fokus på det faglige og den daglige driften. Det blir derfor ikke brukt mye tid til å planlegge og tilrettelegge markedsføringen. Dette var noe rektor Rune Sødal var klar over og ville ha hjelp til for å kommunisere budskapet, slik at det

treffer potensielle søkere bedre. For Solbakken er det ønskelig å øke antall elever på første året til 40-45 stykker og begrense antall elever på andre året til 8 stykker. Grunnen til at skolen vil begrense antallet på andreåret, er at lærerkapasiteten ikke strekker til, fordi elevene på andreåret får mer konsentrert oppfølging. Sødal ønsker at andreåret skal være eksklusivt for de elevene som vil videre inn på høyere utdanning innenfor fagområdet. Tendensen er at mange fra førsteåret søker seg inn på andreåret. Sødal påpeker at skolens utfordring hovedsakelig er at elevplassene på førsteåret ikke fylles opp, og derfor vil fokuset i denne oppgaven være å få elever til førsteåret. Sødal tror grunnen til det er at konkurrentene har en sterkere posisjon i markedet (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Dette sammenfalt med det vi ønsket å skrive om i bacheloroppgaven vår. Vi syntes utfordringene Sødal beskrev var svært interessante, og vi følte at vi kunne bidra med kompetansen vi har opparbeidet oss gjennom bachelorforløpet i Mediemanagement. Vi synes fagområdet markedsføring er interessant, og spesielt det som omhandler kommunikasjon.

Ut ifra beskrivelsen over, er problemstillingen vår slik:

Hvordan kan Solbakken folkehøgskole kommunisere sitt budskap bedre til målgruppen, og på den måten skille seg ut blant konkurrentene og øke sine elevtall på førsteåret?

Forklaring på begreper i vår problemstilling:

- Budskap: Alle på én linje, personlig oppfølging, liten skole og et andreår
- Målgruppe: Tredjeklasseelever som går musikk, dans og drama på videregående, i tillegg til 18-20 åringer som har interesse for fagene
- Konkurrenter: Romerike folkehøgskole og Ringerike folkehøgskole
- Øke elevtallene: Øke elevtallene på førsteåret til 40-45 elever

Alle disse begrepene drøftes mer inngående senere i oppgaven. Problemstillingen skal besvares i form av en kommunikasjonsplan, som blir presentert på slutten av oppgaven.

1.3 Målgruppen for oppgaven

Målgruppen for denne oppgaven er i hovedsak sensorene for bacheloroppgaven og Solbakken folkehøgskole. Andre folkehøgskoler som har samme målgruppe som Solbakken, kan ha interesse av å lese oppgaven. Oppgaven kan også være nyttig for studenter som skal skrive bacheloroppgave innen markedsføring.

1.4 Mål

Mål for gruppen i prosjektarbeidet:

- Utarbeide tiltak i form av en kommunikasjonsplan. Tiltakene skal hjelpe Solbakken med å skille seg ut fra konkurrenter og øke sine elevtall.
- Oppnå kompetanse om hvordan en bedrift kan kommunisere ut mot markedet på en optimal måte.

Fremtidige mål for Solbakken utfra dette prosjektet:

- Få inn minst 40 elever på førsteåret høsten 2014.
- På kort sikt skal Solbakken få en så sterk posisjon at målgruppen vil vurdere dem på lik linje som konkurrentene.
- På lang sikt skal Solbakken være målgruppens førstevalg.

1.5 Gruppens kompetanse

Gruppen har kompetanse på bachelornivå fra emner som markedsføring, merkevarebygging, prosjektledelse, webdesign, bedriftsutvikling, endringsledelse, foretaksstrategi, ledelse- og organisasjonspsykologi og bedrifts- og forretningsystemer. Vi vil ta i bruk elementer fra alle disse emnene i denne oppgaven. Markedsundersøkelser var noe gruppen måtte sette seg ekstra godt inn i under oppgaveskrivingen. Gruppemedlemmet Lisa Berg Stensrud har selv vært elev på Solbakken, noe som har gitt henne kunnskap om hvordan Solbakken fungerer.

Resten av gruppen hadde på forhånd ingen kjennskap til skolen. Dette har styrket oppgaven med at vi innad i gruppen har hatt både et innen- og utenfra perspektiv.

1.6 Avgrensning og rammer

I arbeidet med oppgaven har det vært naturlig å sette noen rammer og avgrensninger for oppgaven.

Når det gjelder tidsfrister og formelle krav, har Høgskolen i Gjøvik (Høgskolen i Gjøvik, 2013b) satt rammene for oppgaven.

I oppgaven har vi valgt metodene litteraturstudie og markedsundersøkelser. Når det gjaldt markedsundersøkelsene, ble det gjort noen avgrensninger. Det ble utført personlige intervjuer og nettbaserte spørreundersøkelser blant potensielle elever for Solbakken og nåværende elever på Solbakken. På grunn av tid og kapasitet avgrenset vi potensielle elever til seks videregående skoler på Østlandet.

Vi har avgrenset Solbakkens konkurrenter til Ringerike folkehøgskole og Romerike folkehøgskole. Det er disse folkehøgskolene Solbakken identifiserer seg med, og det var nødvendig å begrense på grunn av oppgavens omfang.

Oppgaven skal resultere i en handlingsplan, som er en del av en kommunikasjonsplan. Oppgaven vil fokusere på tiltak for å trekke elever til førsteåret. Det vil si at den endelige kommunikasjonsplanen ikke er fullstendig i den forstand at den ikke berører all kommunikasjon Solbakken foretar seg. Planen er laget for å svare på problemstillingen. Vi vil ikke legge vekt på andreåret eller de ekstra aktivitetene og kursene som Solbakken tilbyr. Vi skal heller ikke berøre det faglige aspektet ved Solbakken.

Solbakkens kostnadsrammer for markedsføring er 200 000 kroner i året. Arbeidstimene for administrasjonen inngår ikke i dette budsjettet. Oppgaven vil ikke fokusere spesielt på de økonomiske perspektivene utover hva de forskjellige tiltakene som foreslås vil koste.

Gjennom arbeidet har vi hatt mye personlig kommunikasjon med rektor Rune Sødal, i form av telefonsamtaler, møter og e-post. Av alle ansatte på Solbakken, anså vi Sødal som den

beste kilden for vårt arbeid, og har derfor avgrenset oss til å kun bruke han som kilde. I teksten brukes Solbakken når vi refererer til bedriften som en helhet.

1.7 Terminologi

Under følger en liste over begreper som i denne oppgaven har samme betydning:

- Potensielle elever/kunder
- Virksomhet/organisasjon/bedrift
- Marked/bransje
- Webside/hjemmeside
- Nettbaserte undersøkelser/spørreundersøkelser

Vi bruker både kommunikasjonsplan, handlingsplan og tiltaksplan. I alle tilfeller referer vi til selve produktet av oppgaven.

I teksten refererer vi til Solbakken folkehøgskole som Solbakken eller skolen. Romerike folkehøgskole og Ringerike folkehøgskole omtaler vi som henholdsvis Romerike og Ringerike.

1.8 Rapportens oppbygging

I **kapittel 1** introduserer vi bakgrunnen for oppgaven og en kort presentasjon av oppdragsgiver. I **kapittel 2** presenterer vi teorien og metodene som blir anvendt i analysedelen. Disse er plassert i samme kapittel fordi noen av metodene er tilknyttet spesifikke teorier. **Kapittel 3** er en analyse av resultatene av markedsundersøkelsene. I tillegg vil vi også analysere materiale innhentet fra litteraturstudiet. I **kapittel 4** vil produktet av oppgaven bli presentert. Dette innebærer en handlingsplan med tilhørende tidsplan. Kapitlet vil også inneholde en konklusjon. Avslutningsvis i **kapittel 5** vil oppgaven og arbeidet bli evaluert.

2

TEORI OG METODE

I dette kapitlet presenteres teori og metode. Grunnen til at disse er plassert i samme kapittel er at noen av metodene er tilknyttet spesifikke teorier. Det kan dermed ikke settes et klart skille mellom hva som er teori og hva som er metode. Kapitlet tar for seg teori om hvordan man skal utforme en kommunikasjonsplan, og sentrale temaer som målgruppe, budskap, kanaler og omdømme. Dernest presenteres teori om intern- og eksternanalyse. Den siste delen omhandler markedsundersøkelser.

2.1 Litteraturstudie

Det finnes mye faglitteratur som berører temaene denne oppgaven innebefatter. I denne oppgaven har vi valgt å følge et seks-steps-opplegg. Arbeidsprosessen vil bidra til å velge relevant teori med hensyn til oppgaven; luke ut det som er irrelevant og å være kritisk til teori og kilder. Vi har brukt mange av pensumbøkene vi har benyttet i bachelorforløpet, fordi vi anser disse som troverdige kilder. Når vi har supplert med annen faglitteratur, har vi forhørt oss med veileder for å sikre påliteligheten. De seks stegene er som følger (Machi og McEvoy, 2009):



Figur 1: Litteraturstudie

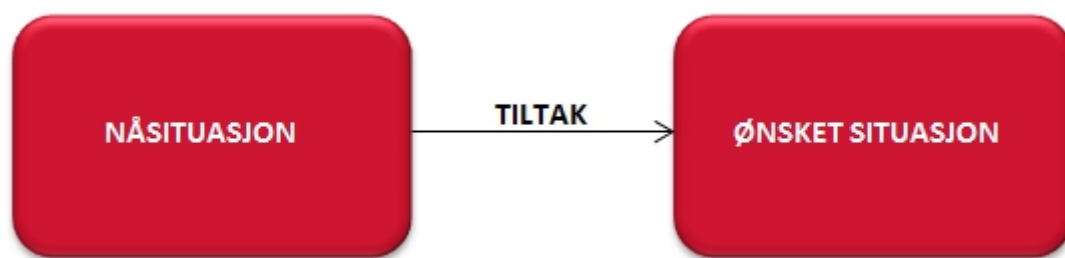
2.2 Kommunikasjonsplan

Arbeidet med denne oppgaven er avgrenset til å fokusere på en del av en kommunikasjonsplan. Denne planen er en del av en markedsplan, som igjen er en del av en forretningsplan. Grunnen til at vi har valgt å ende opp med en kommunikasjonsplan, er at vi mener det er en god måte å strukturere de tiltakene vi foreslår på. Kommunikasjonsplanen består av en tiltaksplan og et Gantt-skjema som viser tidsperspektivet. Vi mener det er en enkel og oversiktlig måte å fremstille tiltakene vi mener er nødvendige for at Solbakken skal kunne kommunisere sitt budskap og skille seg ut blant konkurrenter, samt øke sine elevtall.

En markedsplan er en skriftlig, detaljert og faktabasert rapport som beskriver hvordan en organisasjon skal nå sine mål. Gjennom planleggingsprosessen oppnås informasjon om, og innsikt i kundenes behov og forventninger. Dermed vil organisasjonen gjennom arbeidet med kommunikasjonsplanen, kunne få en felles forståelse av organisasjonens marked og kunder (Selnes, 2010).

En plan for en kommunikasjonsstrategi kan formes på flere ulike måter.

Kommunikasjonsforeningen presenterer tre ulike tilnærminger. I forhold til oppgaven har vi plukket ut den tilnærmingen vi anser som mest passende. Denne måten å lage en kommunikasjonsstrategi på er basert på tre inndelinger: Nåsituasjon, ønsket situasjon, og hvilke tiltak som er nødvendige for å komme dit man ønsker (Kommunikasjonsforeningen, 2011).



Figur 2: Fra nåsituasjon til ønsket situasjon

Del 1, nåsituasjonen, baserer seg på flere analyser av Solbakken i den situasjonen de i dag befinner seg i. Del 2, ønsket situasjon, handler om å presisere fremtidig ønsket tilstand for Solbakken. Del 3, strategiske valg, handler om hva som må gjøres for å komme fra nåsituasjon til ønsket situasjon. Vi har valgt å kalle del tre for tiltak, da vi mener at dette er mer passende for vår kommunikasjonsplan. Viktige elementer gjennom hele planen er interessenter, målgruppe, omgivelser, omdømme og budskap.

Grunnen til at vi mener dette er den beste tilnærmingen er at vi på bakgrunn av data vi har innhentet, kan beskrive nåsituasjonen Solbakken befinner seg i. Videre har skolen selv angitt hvor de ønsker å være. Vår jobb er å foreslå tiltak Solbakken kan iverksette for å komme dit

de ønsker å være. Selve kommunikasjonsplanen for Solbakken presenteres i kapittel 5, kommunikasjonsplan og konklusjon.

2.3 Målgruppe

For å vite hvem kunden er, må man ha et tydelig bilde av hvem som utgjør målgruppen. Å si at Solbakkens målgruppe består av alle potensielle kunder som har kunnskap eller interesse for tjenesten som tilbys, er en for bred definisjon til å kunne anvendes hensiktsmessig i markedsføringen. Det vil lønne seg for Solbakken å gjøre omfattende arbeid ved å spesifisere målgruppen, slik at organisasjonen kan være sikre på at deres markedsføring er tilrettelagt deres potensielle kunder (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010).

For å kunne vite hvordan man skal gå fram og hvilke tiltak som må gjøres, er det viktig å kartlegge hvor mye kjennskap og kunnskap målgruppen allerede har til merkenavnet (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010). Spørsmål Solbakken kan stille seg i forhold til å kartlegge målgruppens kjennskap og kunnskap, er (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010, s. 374f):

1. Hvordan er kjennskapen til Solbakken blant målgruppen? Er kjennskapen tilstede, men blir ikke sett på som et alternativ, eventuelt hvorfor?
2. Kjenner målgruppen til bredden og dybden i Solbakkens tilbudet? Har attraktiviteten i tilbudet innen folkehøgskolebransjen falt?
3. Er Solbakken tilstrekkelig tilpasset målgruppen?
4. Har Solbakken dårlig omdømme og lavere kundetilfredshet enn konkurrentene?
5. Oppfattes Solbakkens tilbud som svakt og uinteressant? Hva føler elevene som er der, er de lojale?
6. Er balansen mellom det å oppfattes som profesjonelle og personlige god nok til å vekke interesse?

2.4 Budskap

Budskapet skal fortelle omverdenen hva Solbakkens sterke og unike sider er, og på den måten skille skolen ut blant konkurrentene. Budskapet skal også påvirke potensielle elever til å søke. Dette er derfor en viktig brikke i markedsføringen.

Det er essensielt at jobben bak budskapet er gjennomtenkt og at det fremstår sannferdig slik at organisasjonen oppfattes som legitim. Siden det er budskapet som skal gjøre påvirkningsjobben, er det derfor viktig at kommunikasjonen gjennom flere ulike kanaler har det samme budskapet (Larsen og Solvoll, 2012). For Solbakken er det ekstra viktig å kommunisere budskapet sitt gjennom slagordet, siden dette er det første potensielle elever møter. Vi skal i kapittel 3, analyse, ta for oss hvordan Solbakken kan forbedre sitt budskap.

Ved formidling av budskapet er det tre valg som er viktige. Det første handler om hvem man skal nå. Hvilken målgruppe man har er, bestemmende for hva slags budskap man bør ha og hvordan man bør spre det. Neste valg omhandler hva man skal si. Som nevnt er det essensielt at budskapet kan kommuniseres gjennom flere ulike kanaler, og derfor kan det være hensiktsmessig å ha et medienøytralt budskap. Dermed sikrer man at bruk av flere kanaler kan skape synergi, og man får et samspill mellom flere aktiviteter. Det tredje og siste valget handler om hvordan man skal formidle budskapet. Forbrukere forholder seg ikke til det man planlegger å si, men det man faktisk sier, og tolkningen av det som sies er igjen avhengig av hvordan det blir sagt (Larsen og Solvoll, 2012).

Alle organisasjoner ønsker å fungere som en helhet. Det vil si at overordnede mål som settes, må samstemme med det som faktisk skjer i praksis. For at deres markeditiltak skal fungere optimalt, må alle i organisasjonen gå i samme retning med de samme overordnede målene. Derfor er det viktig med felles forståelse og enighet om hvilket budskap man ønsker å formidle (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010).

Innholdet i det man skriver er viktig for den som leser det. Det bør derfor være strukturert og tilpasset emne, leser og hensikt. For at det ikke skal oppstå misforståelser, må språket være klart og lite tvetydig, og skrivefeil må unngås. I en markedsføringsammenheng, bør man dessuten begrense innholdet i budskapet slik at man ikke mister leserens oppmerksomhet (Karlsen, 2005).

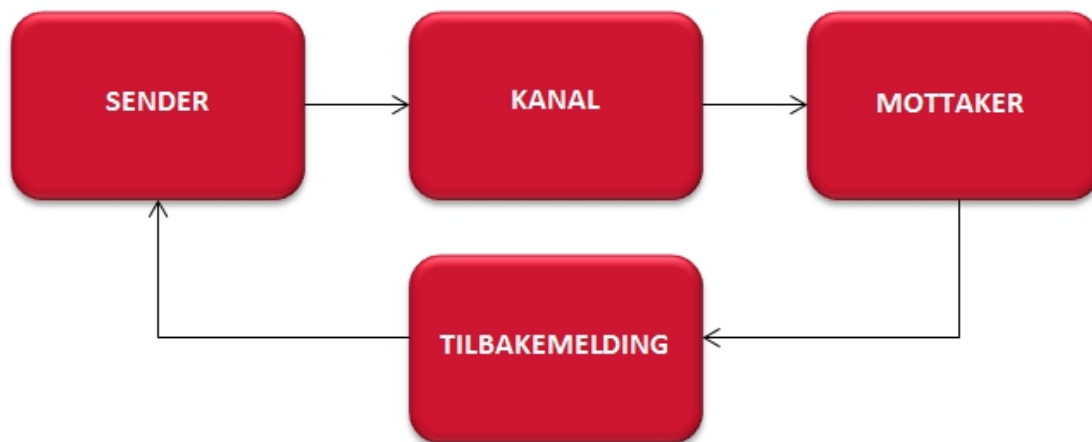
2.5 Kanaler

En viktig del av markedsføringen omhandler valg og bruk kommunikasjonskanaler. I dette delkapitlet vil det presenteres enveis- og toveiskommunikasjon og relevante kanaler som Solbakken benytter seg av. Distributører av tjenester, bruker kanaler for å gjøre sine tilbud tilgjengelige for målgruppen (Kotler og Fredriksen, 2005). Den kanalen man velger, er en konkret formidlingsvei fra sender til mottaker (Kaufmann og Kaufmann, 2009).

Kommunikasjon er:

Proessen der en person, gruppe eller organisasjon(sender) overfører en type informasjon(budskap) til en annen person, gruppe eller organisasjon(mottaker), og der mottaker(ne) får en viss forståelse av budskapet (Kaufmann og Kaufmann, 2009, s. 290).

Forenklet kommunikasjonsmodell (Kaufmann og Kaufmann, 2009, s. 291):



Figur 3: Kommunikasjonsmodell

2.5.1 Enveiskommunikasjon

Med enveiskommunikasjon, mener man en kommunikasjonsmodell der det ikke er mulig for mottaker å gi tilbakemelding til sender, og at kommunikasjonen stopper når mottaker har mottatt budskapet. Enveiskommunikasjon kan være svært effektiv fordi den når frem til mange samtidig. Dette er aktuelt når Solbakken ønsker å formidle et rutinemessig, opplysende budskap overfor en større gruppe mottakere (Kaufmann og Kaufmann, 2009).

2.5.1.1 Katalog og brosjyre

Dette er aktuelt for denne oppgaven fordi Solbakken har en egen side i folkehøgskolekatalogen og en egen brosjyre. For at kunden skal få en oversikt over de tilbudene som finnes på markedet, tar katalogen for seg alle folkehøgskoletilbudene. Solbakken har en egen brosjyre som de sender til søkere og gir ut på blant annet utdanningsmesser. Hensikten er å klargjøre budskapet og avdekke et behov hos målgruppen. Man kan sende reklamen til en selvsagt målgruppe, eller utvide til alle potensielle kunder (Larsen og Solvoll, 2012).

2.5.2 Toveiskommunikasjon

Med toveiskommunikasjon, mener man en kommunikasjonsmodell der mottaker har mulighet til å gi tilbakemeldinger til sender av budskapet.

Toveiskommunikasjon er en hensiktsmessig måte for Solbakken å formidle et budskap på, spesielt i situasjoner hvor det er fare for mistolkning. Metoden kan oppleves personlig, det gir mulighet for stor informasjonsflyt mellom partene og det åpner for direkte tilbakemelding av budskapet (Kaufmann og Kaufmann, 2009).

2.5.2.1 Direktemarkedsføring

Direktemarkedsføring omfatter å ha direkte kontakt med potensielle kunder uten å bruke mellommann. Det vil si at Solbakken ikke bruker en kanal, men at de kommuniserer direkte med kunden. Ved denne typen markedsføring er man ute etter en målbar reaksjon (Kotler

og Fredriksen, 2005). Direktemarkedsføring som er relevant for Solbakken, er salg ansikt-til-ansikt. Dette går ut på å henvende seg til kunder ute i feltet (Kotler og Fredriksen, 2005). I Solbakkens tilfelle omfatter dette å dra rundt på PR-turné til videregående skoler som har musikk, dans og drama-linjer, og på utdanningsmesse for å holde korte forestillinger for å gjøre elevene bevisste på at skolen eksisterer og skape interesse. Solbakken benytter Google Analytics for å finne ut hvor mange søkere skolen har fått fra de besøkte stedene. Google Analytics er et gratis verktøy som samler data og statistikk (*Google Analytics*, 2013). Solbakken bruker også telefonsamtaler som en måte å kontakte kunder direkte. Når søknadene har begynt å komme inn, ringer ansatte ved Solbakken rundt til så mange som mulig for å kommunisere sitt budskap.

2.5.2.2 Internett

Siden internett er så mangfoldig, er det egentlig ikke riktig å se på det som én kanal. Vi skal ta for oss litt generelt om internett, før vi videre i oppgaven vil konsentrere oss om bruken av hjemmeside og Facebook.

Digitalisering og digitale medier har blitt en stor del av menneskers hverdag. Dette har ført til noen viktige konsekvenser for markedsføringen. Først og fremst har det oppstått mange flere muligheter for å komme i kontakt med den målgruppen man har valgt seg, men samtidig har det også blitt mer komplekst å velge de riktige kanalene (Larsen og Solvoll, 2012).

Internett har gjort media viktigere for folk flest, og ikke minst mer tilgjengelig. Ikke bare bruker man mer tid på internett, men man bruker internett på en annen måte enn man har gjort før. Man er nå aktive deltakere, og ikke bare passive mottakere av informasjon (Larsen og Solvoll, 2012). Dessuten har vareprat nådd et nytt nivå. Meninger, diskusjoner og anmeldelser deles på nettet og de blir lett tilgjengelige for alle interesserte gjennom søkemotorer. Kunder stoler ofte ikke på reklame ene og alene, og gjennom flere medier har nå alle muligheter til å finne ut hva andre mener om et produkt, en tjeneste eller en virksomhet (Larsen og Solvoll, 2012). For Solbakken er markedsføring på internett spesielt tilknyttet *folkehogskole.no*, Facebook og hjemmeside.

2.5.2.3 Webside

Mange bedrifter lykkes med gode presentasjoner på internett, men det er viktig å påpeke at små detaljer kan ødelegge inntrykket til bedriften og kanskje i denne sammenheng påvirke førsteinntrykket til mottakeren. Solbakken har en hjemmeside som skolen selv styrer uten noe spesiell kompetanse innen web. Derfor vil vi videre i denne delen av oppgaven kort presentere noen retningslinjer for hva man burde tenke på når man setter opp en webside.

Når man skal sette opp en webside må man ha klare mål for siden. Man må kartlegge målgruppen til websiden, budskapet og sette opp informasjon- og interaksjonsdesign. Det må man gjøre for å planlegge hvordan siden skal virke, og til slutt finne ut hvordan siden skal se ut (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003). Noen av trinnene er beskrevet andre steder i denne oppgaven, som i kapittel 2.3, målgruppe, og kapittel 2.4, budskap. Teorien er den samme, den må bare rettes til websiden.

2.5.2.3.1 Nettstedets struktur

Det er viktig at det er en logisk struktur som gjør det lett å navigere seg rundt på siden. Er ikke strukturen logisk for mottakeren, blir han eller hun frustrert og kan danne seg et negativt bilde av bedriften (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003). En god struktur er bygget opp hierarkisk. Informasjonen deles inn i temaer og utdypes videre nedover i strukturen. Dette er en struktur som er oversiktlig om sammenhengen er logisk. Det finnes både enklere og mer kompliserte strukturer, men hierarki er et godt utgangspunkt for budskapet Solbakken skal få ut. Solbakken trenger ingen avansert hjemmeside, men en hjemmeside som et verktøy for å treffe potensielle elever.

2.5.2.3.2 Navigering

For at mottakeren enkelt skal kunne navigere seg rundt, er det ikke bare strukturen som må være på plass. Informasjonen mottakeren er ute etter bør ikke være mer enn tre klikk unna. Det er også lurt å ha en tittel eller lignende på hver side, så mottakeren er klar over hvor på

siden han eller hun er. En oversiktlig meny gir mottakeren lett tilgjengelighet til informasjonen på siden (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003).

2.5.2.3.3 Utseende

Designet skal danne en helhet av alle elementene på websiden, noe som skal bidra til å kommunisere budskapet. Hele websiden bør ha likt design, like fonter og unngå unødvendige elementer som forstyrrer. Det er ikke om å gjøre å lage den mest avanserte websiden, men gjøre det enkelt og informativt. Kontraster er viktig på skjerm for å kunne fremheve det som er viktig, og fargene bør være i harmoni. Teksten må være i kontrast med bakgrunnen. Det er få som leser mye tekst på skjerm, så en begrensning av innholdet er lurt (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003). Komposisjonen av elementene på websiden er også viktig å tenke på. For at mottakeren skal kunne lese på websiden, må det være en planlagt guidet tur, hvor komposisjonen hjelper mottakeren enkelt igjennom lestoffet (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003).

2.5.2.4 Facebook

Solbakken har én profil og én side på Facebook. Derfor vil denne delen omhandle hvordan en bedrift kan bruke Facebook som en kanal. Sigve Kommedal (Kommedal, pers.kom. 10. april 2013) sendte oss e-boken sin *Facebook som markeds kanal*, som er benyttet i dette delkapitlet.

En profil er for privatpersoner. Bedrifter kan opprette en side på Facebook helt gratis. Når man har opprettet en side, har bedriften noe som ser ut som en profil, men som er tilpasset bedrifter. En facebookside blir som en minihjemmeside for bedriften. Når man har en side, blir man synlig i søkemotorer, og mottakerene kan komme inn på siden selv om de ikke er logget på Facebook.

Med bedriftssiden har man funksjonene «veggen», «diskusjonsforum», «statusoppdatering», «arrangement» og «informasjon om bedriften». På «veggen» kommer bedriftens statusoppdateringer frem. I «diskusjonsforumet» kan de som følger bedriften

komme med spørsmål og tilbakemeldinger som bedriften kan svare på. Med funksjonen «arrangement», kan bedriften opprette arrangementer og invitere tilhengerne av siden. Under «informasjon om bedriften», kan man legge ut åpningstider, kontaktinformasjon, link til hjemmeside og fakta om bedriften. Bedriften velger også hvilken kategori de skal plasseres under, som for eksempel utdanning. Siden har også et profilbilde og forsidebilde. Mottakeren blir tilhenger av en side ved å like den. Tilhengere får da alle oppdateringene bedriften foretar seg på Facebook. Når en person på Facebook liker en side, kommer det opp på nyhetsveggen slik at også personens venner kan se det. Nyhetsveggen er førstesiden til Facebook når man er logget inn og der kommer alle aktivitetene til venner og bedrifter opp. På denne måten binder bedrifter og kunder seg sammen på Facebook.

Når en bedrift skal opprette en side på Facebook, er det viktig å bruke den grafiske profilen for å fremstå likt i alle kanaler. Man bør bruke de samme elementene som man bruker på hjemmesiden, brosjyrer eller andre kanaler. Dette er viktig for å skape gjenkjennelseeffekt.

Det er med Facebook som med alle andre kanaler; man må ha en plan for hvordan man skal bruke den. Jevnlige oppdateringer er nødvendige slik at tilhengerne ser noe nytt. Det er også viktig å svare på spørsmål, og imøtekomme negative tilbakemeldinger. Med Facebook Insights, kan man følge med på aktiviteten på det man legger ut. Facebook Insights er et analyseverktøy bedrifter kan bruke for å måle trafikken på sin facebookside. Bedriften har da en fin mulighet til å kunne se hva som gir oppmerksomhet og ikke. Man kan lære av sine feil og bygge videre på de aktivitetene som gir god respons.

Facebook Ads er annonsering på Facebook. Disse annonsene befinner seg på høyre side når man er inne på Facebook. Det er det samme om man er inne på sin egen profil, andres profil eller på nyhetsveggen. Annonsen ligner på en rubrikkannonse med en overskrift, link, bilde og litt tekst. Disse er klikkbare til for eksempel en hjemmeside eller facebookside, dette bestemmer annonsøren selv. Med Facebook Ads kan man rette annonsen til akkurat den målgruppen man vil treffe. Facebook henter informasjon om alder, bosted, sivilstatus, utdanning også videre fra privatpersoners profiler, som gjør dette mulig. Man bestemmer selv hvor store kostnader man vil bruke på Facebook Ads. For å lykkes som annonsør på sosiale medier er det spesielt fem forskjellige ting man må tenke på: Man må forstå målgruppen, lytte til diskusjoner, ha en plan på hvordan de ulike kanalene skal håndteres,

integre aktiviteter i sosiale medier med overordnet markedsplan, og evaluere (Larsen og Solvoll, 2012).

2.6 Omdømme

I forhold til oppgavens problemstilling, er begrepet omdømme svært sentralt. Solbakkens omdømme er en viktig faktor for at skolen skal kunne skille seg ut blant konkurrentene og øke elevtallet. Elementer som identitet, ønsket inntrykk, oppfattet inntrykk, faktisk inntrykk, kjennskap og kommunikasjon, spiller en viktig rolle i arbeidet med et omdømme. På grunnlag av dette har vi valgt å trekke inn denne teorien om omdømme. Vi vil spesielt konsentrere oss om teori som omhandler omdømmeidentifisering og kommunikasjon.

En organisasjons omdømme kan defineres som summen av det bildet eksterne og interne interessenter har av organisasjonen (Johannessen, Olaisen og Olsen, 2009, s. 12). Det vil si hvilket bilde Solbakkens interessenter har av skolen. Omdømme påvirker derfor direkte hvem som ønsker å arbeide i en virksomhet og hvilke kunder som velger nettopp den virksomheten (Johannessen, Olaisen og Olsen, 2009). Hva en organisasjon sier om seg selv, og hvordan den sier det, er viktige faktorer når man skal snakke om omdømme. På bakgrunn av det, forstår man at kommunikasjon og omdømme henger tett sammen (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009). En av de viktigste funksjonene ved omdømme er at en virksomhet med et positivt omdømme, vil ha en sterk konkurransefordel i og med at det er en faktor som vil være vanskelig for konkurrenter å kopiere (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009).

Det finnes mange definisjoner av omdømme. Gotsi og Wilson har en definisjon vi mener er dekkende i forhold til vårt arbeid:

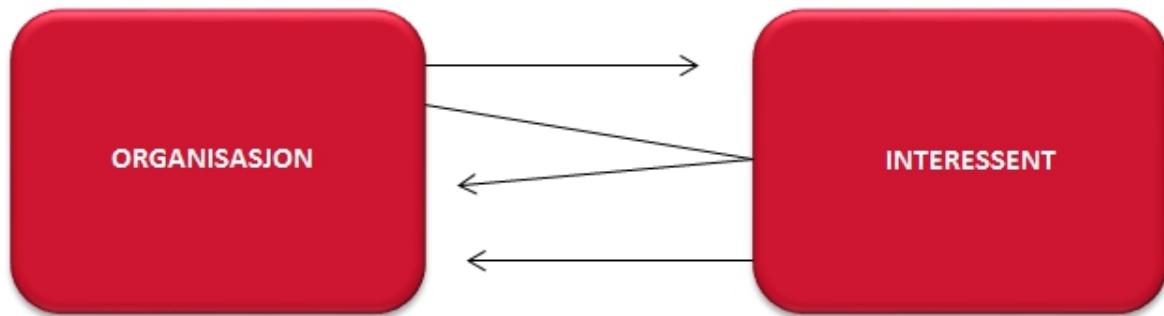
En interessents generelle vurdering av et selskap over tid. Denne evalueringen er basert på interessentens erfaringer med selskapet, enhver annen form for kommunikasjon og symbolikk som gir informasjon om selskapets handlinger, og/eller en sammenlikning med andre ledende konkurrenters handlinger (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009, s. 81).

Et felles spørsmål for alle virksomheter, er derfor hvordan de kan bygge opp sitt omdømme slik at beslutningstakerne velger nettopp den virksomheten, fremfor de konkurrerende virksomhetene. For Solbakken vil det blant annet handle om hvordan skolen skal få potensielle elever til å velge den fremfor konkurrentene. Som vi tidligere har nevnt, ligger fokuset på Ringerike og Romerike som konkurrenter.

Det ville vært svært vanskelig for Solbakken å skulle bli foretrukket av alle kunder på alle variabler. Det hensiktsmessige vil derfor være å utvikle en identitet som skiller Solbakken fra andre skoler. Poenget er at Solbakken må sette seg i en eksklusiv posisjon ovenfor målgruppen. Hva kunder forteller sine venner og bekjente om en virksomhet, regnes som den viktigste faktoren for en virksomhets omdømme. Svaret på spørsmålet «I hvor stor grad vil du anbefale virksomhet X til venner eller bekjente?» vil være styrende for hvordan virksomheten skal utvikle omdømmet sitt videre, og hvilke fremtidige tiltak som vil være nødvendig (Johannessen, Olaisen og Olsen, 2009, s. 28).

Forutsetningen for å kunne bygge opp et omdømme, er at virksomheten selv vet hvem og hva den er (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009). Dernest må det kartlegges hva slags omdømme interessentene ønsker seg, og hva slags omdømme de egentlig oppfatter at virksomheten har. I vår oppgave har vi fokusert på Solbakkens elever, både de potensielle og de nåværende, som interessenter. Ofte kan det eksistere et gap mellom ønsket identitet fra virksomhetens perspektiv og opplevd identitet fra eksterne interessenters perspektiv. Det er viktig at dette gapet fylles.

For å illustrere det ovennevnte, kan følgende figur, med tilhørende oppfatninger, benyttes (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010, s. 171):



Figur 4: Ønsket og oppfattet identitet

- 1: Hvem er vi som organisasjon?
- 2: Hva ønsker Solbakken at andre skal tenke om skolen?
- 3: Hva tror Solbakken at andre tenker om skolen?
- 4: Hva tenker faktisk interessenter om Solbakken?

Den første oppfatningen refererer til hvem og hva Solbakken selv oppfatter seg som, noe som henger sammen med identitet. Det andre leddet er oppfatningen Solbakken har av hva skolen ønsker at interessenter skal mene om den, med andre ord ønsket inntrykk. Et forklarende eksempel kan være at skolen ønsker å bli oppfattet som faglig sterk. Det tredje forholdet handler om hva skolen faktisk tror at andre tenker og mener om den, det vil si hvilket oppfattet inntrykk skolen har. Det siste forholdet refererer til hva interessentene faktisk mener om Solbakken, som er skolens omdømme.

Ut i fra modellen over vil det være uklokt av en organisasjon å regne med at den oppfattes slik den forteller andre at den er (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009). For at en organisasjon skal vite om det den sier og gjør samsvarer med interessentenes forventinger, må den enkelt og greit spørre om det. Brønn, Ihlen og Sjøbu (2009) poengterer at man ved å avklare hvilket omdømme en organisasjon har hos viktige interessentgrupper, kan sammenligne med de organisasjonene som er de beste innenfor et gitt område. På den måten blir det tydelig

hvilke mål man må jobbe mot, og hvilke områder man må jobbe for å styrke (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009).

Organisasjoner ønsker at deres merkevare skal stå høyt i kurs hos potensielle kunder. Aller helst vil de at nettopp deres merke skal ha top of mind-kjennskap hos kunden. Det vil si at deres merke er det første alternativet som dukker opp i bevisstheten i en gitt situasjon, og dermed har en spesielt sterk posisjon hos kunden. Merker eller organisasjoner som blir fremkalt i bevisstheten ved uhjulpen kjennskap, har også en sterk posisjon hos kunden, selv om den ikke er like sterk som top of mind. Merket er likevel umiddelbart et alternativ uten at kunden trenger å minnes på at det eksisterer. En kunde kan vanligvis uhjulpent huske mellom to og fire merker fra hver produktkategori. Når kunden ikke kommer på et merke uten å bli vist en logo eller fortalt merkenavnet, kaller man det hjulpen kjennskap. Altså vet kunden om merket, men det har en svak posisjon som gjør at det ikke er et umiddelbart alternativ. Den minst ønskede posisjonen til et merke eller en organisasjon er at kunden ikke har kjennskap i det hele tatt (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010).

2.6.1 Kommunikasjonens rolle i sammenheng med omdømme

Man kan vanligvis dele inn i tre ulike nivåer for hvordan bearbeiding av informasjon kan påvirke oppfattelsen folk har av organisasjoner (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009, s. 174ff). Disse tre er:

- Primærnivå: Basert på folks personlige erfaringer. Dette har størst påvirkning på omdømmet, men er likevel det som blir minst brukt.
- Sekundærnivå: Basert på hva venner og bekjente sier om en organisasjon eller dens produkter.
- Tertiærnivå: Basert på massemedia, deriblant reklame og gratis publisitet. Dette er, sammen med sekundærnivået, den største informasjonskilden. Samtidig er det den minst innflytelsesrike.

Særlig seks kommunikasjonsprinsipper kan sies å gå igjen hos organisasjoner med høy omdømmerangering. Punktene kan også knyttes opp mot en folkehøgskole. For at Solbakken skal skille seg ut bant konkurrentene og øke elevtallene sine, er det ønskelig å bli sterke på

disse punktene. Det første punktet er synlighet. Det handler om å være synlig i det daglige, fordi uten synlighet oppnår man intet omdømme. For å oppnå et godt omdømme må en skole derfor kommunisere nok med interessentene, deriblant de potensielle elevene, og skape relasjoner til dem. Punkt nummer to handler om egenart. Et godt trekk er å bygge opp omdømmet på skolens karakteristiske trekk, hva som gjør skolen unik og dermed gjør at den skiller seg ut blant konkurrentene. Det tredje punktet, ekthet, er hvor skolen kan vise at det ikke eksisterer et gap mellom hvem skolen er, hva den sier at den er og hva den gjør. Dette kan være et spesielt risikabelt område, hvor mange organisasjoner feiler. Et fjerde punkt handler om åpenhet. En åpen skole lar interessentene få tilgang til den nødvendige informasjonen for å kunne evaluere skolen på en presis måte. Åpenhet styrker ofte omdømmet ved at det virker tillitsvekkende. Prinsipp nummer fem er konsistens. Det handler i stor grad om å unngå motstridende uttalelser og handlinger, samtidig som det eksisterer enhet mellom ord og handlinger. Det betyr med andre ord at skolen må holde det den lover. Det siste kommunikasjonsprinsippet er mottakelighet. Det betyr at man tilpasser holdninger og atferd ut i fra hvilke tilbakemeldinger omgivelsene gir (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009).

2.7 Internanalyse

I en internanalyse kan Solbakken få oversikt over sine ressurser, og finne ut om skolen har noen ressurser som kan skape fortrinn i forhold til konkurrentene. Før man starter analysen, er det lurt å definere hva som er internt og hva som er eksternt i bedriften. Man kan dele opp ressursene i synlige og usynlige ressurser (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010).

2.7.1 Synlige ressurser

Med synlige ressurser menes alle ressurser som eies av bedriften. Det kan være alt fra bygninger til kontorrekvisita og verdipapirer. Utenom verdipapirer og penger, slites synlige ressurser ved bruk (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010).

2.7.2 Usynlige ressurser

Usynlige ressurser kan være kollektive eller individuelle. De er ikke eid av bedriften, og kan være sårbare, særlig hvis det er en ansatt som er en stor ressurs. I motsetning til synlige ressurser må kompetanse og relasjoner bevares, for å ikke bli glemt. Usynlige ressurser deles opp i kompetanse- og relasjonsbaserte ressurser (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010).

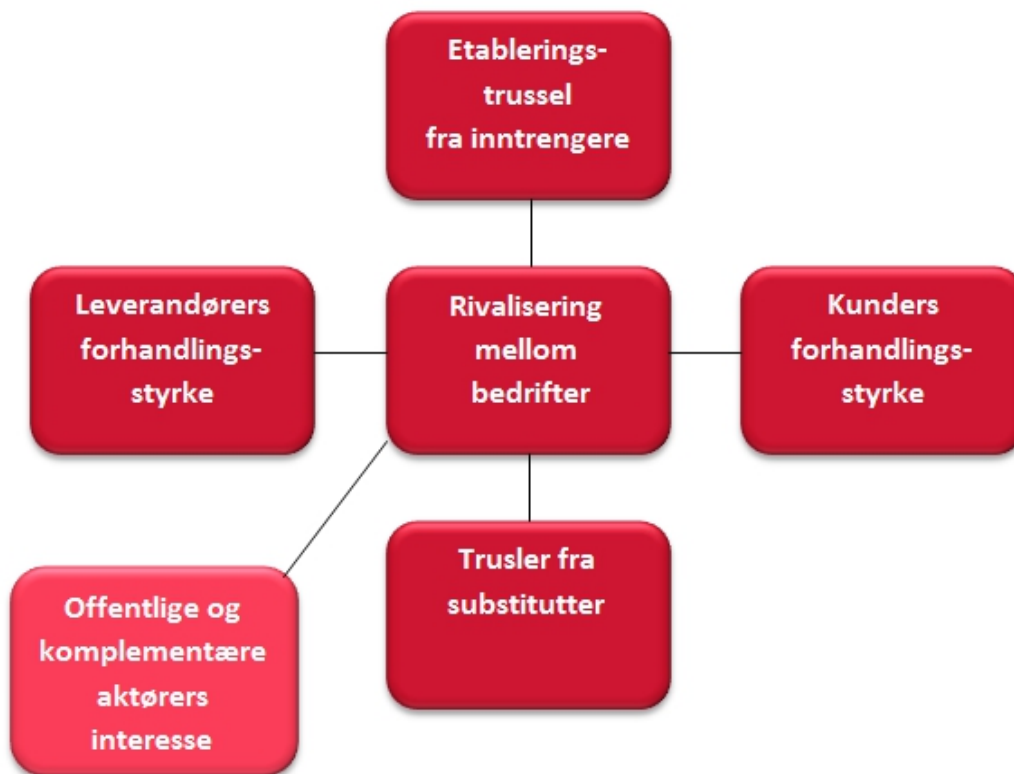
Kompetanse er kunnskap, ferdigheter og evner eller en kombinasjon av disse tre. Når man skal analysere kompetansen, deler man det opp i individuell og kollektiv kompetanse. Under individuell kompetanse ser man på kunnskaper, ferdigheter og evner (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010). Er det noen ansatte i bedriften som har en spesiell kompetanse som bidrar til å skape verdier, er dette en viktig ressurs. Under kollektiv kompetanse ser man på informasjon/databaser, ferdigheter/rutiner og organisasjonskultur. Har bedriften for eksempel en god erfaringsdatabase, hvor man kan gå inn og lese om tidligere erfaringer, er dette også viktig ressurs. Det samme gjelder om bedriften har opparbeidet unike rutiner og om den har en samlet organisasjonskultur som går mot samme mål.

Relasjonsbaserte ressurser deles opp i omdømme, lojalitet og relasjoner (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010). Dette er likt på det kollektive og individuelle plan. Det er kooperasjonen med omgivelsene man skal analysere her. Har bedriften, eller en enkelt person i bedriften, et godt omdømme, lojalitet eller relasjoner, som skaper verdi for bedriften, er dette positive ressurser som kan bidra til unikheter i forhold til konkurrentene. Disse ressursene kan være sårbare for bedriften, spesielt om det er en ansatt som er ressursen.

2.8 Eksternanalyse

Ved at Solbakken utfører en eksternanalyse, får skolen en oversikt over sine omgivelser. Det er alt fra leverandører til kunder, nåværende konkurrenter til fremtidige konkurrenter, samt om det er noen aktører som har innflytelse på driften. Grunnen til at Solbakken bør gjennomføre en eksternanalyse, er for å se på alle forhold som kan påvirke.

Dette er en jobb som må gjøres jevnlig, ettersom forholdene rundt Solbakken er i kontinuerlig bevegelse. Michael Porters analyse, Porter's Five Forces, er en tretrinnsmodell som benyttes i eksternanalysen (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010, s. 197).



Figur 5: Porter's Five Forces

2.8.1 Trinn 1 – Identifisering av konkurransearenaen og dens verdipotensial

Identifisering av konkurransearenaen vil si at man bestemmer hvilket marked bedriften tilhører. Skoler er et vidt begrep som omhandler mange aktører. Det er private, offentlige og nettbaserte skoler, og det er mange ulike retninger på forskjellige nivåer. Det er her bedriften skal kunne plassere seg i et marked, og ut ifra det, finne aktører den konkurrerer mot, og finne sine kunder og leverandører. Aktørene man kommer opp med, blir plassert i boksen «rivalisering mellom bedrifter» i Porters modell. Det er også lurt å se på verdipotensialet markedet har. Har det stagnert eller er det en lys fremtid? Om det har stagnert, er det kamp om kundene blant konkurrentene, ettersom det kommer få nye kunder inn. Dette er utfordrende, og bedriften kan vurdere om de skal legge ned eller komme opp med noe nytt som gir større vekstpotensial. Dersom bedriften er på det stadiet hvor det ikke kommer inn nye kunder, bør man vurdere om eksternanalysen skal stoppes etter trinn 1 (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010).

2.8.2 Trinn 2 – Analyse av egen og andre aktørers posisjon

Dette trinnet beveger seg rundt hele modellen til Porter. Rivalisering mellom bedrifter, blir videre omtalt som konkurrenter. Nedenfor er det valgt ut relevante faktorer for folkehøgskolebransjen.

Man bør analysere konkurrentene innenfor folkehøgskolebransjen for å se på konkurranseintensiteten. Noen faktorer som viser at det er sterk konkurranseintensitet, kan være mange like skoler, lav markedsvekst, høye faste kostnader, lav produkt differensiering og høye avviklingsbarrierer (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010). Inntrengere bør analyseres for å se hvor enkelt det er for andre skoler å etablere seg i markedet. Omfanget på prosessen kan føre til høye inngangsbarrierer. En inngangsbarriere i denne sammenhengen, kan for eksempel være å bli godkjent som folkehøgskole. Det er også hensiktsmessig å se på substituttene, da de er valgmulighetene kunden har for å tilfredsstille sine behov. Dersom substituttene har gunstige priser, overgår kvaliteten eller er mer moderne enn det som befinner seg i bransjen, er det et faretegn (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010). Analysen av kundene og leverandørene går ut på å finne ut om de har makt

over skolene. En faktor som kan føre til høy makt er få kunder/leverandører i forhold til skoler. Dagens teknologi gir kunder og leverandører en unik mulighet til å finne ut mye om hver enkelt skole, noe som kan gi dem stor makt.

Det er flere enn bare konkurrenter, leverandører, kunder, substitutter og inntrengere som må vurderes når man gjennomfører en eksternanalyse. Man må kartlegge hvor stor makt offentlige aktører har. For eksempel er folkehøgskoler avhengig av departementet, som gir støtte til elevplassene. Det er også viktig å følge med på de komplementære aktørene. Komplementære aktører er andre bedrifter som har produkter eller tjenester som gagnar folkehøgskolene. I Solbakkens tilfelle er det lurt å følge med på bransjen skolens elever kan komme ut i etter endt studieopphold.

2.8.3 Trinn 3 – Vurdering av trusler og muligheter

I dette trinnet skal man bruke den informasjonen man har samlet i trinn 1 og 2. Man går igjennom funnene fra hvert punkt, og finner mulighetene og truslene. Denne analysen hjelper til med å kartlegge omgivelsene ved at man får oversikt over truslene, og kan prøve å redusere dem med mulighetene som ble avdekket. Det er funnene fra internanalysen som forteller om bedriften har de ressursene som skal til for å redusere truslene (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010).

2.9 Markedsundersøkelser

Som tidligere nevnt, baseres denne oppgaven delvis på markedsundersøkelser. Det har vært nødvendig å bruke markedsundersøkelser for å innhente data vi i utgangspunktet ikke hadde tilgang til. Markedsforskning er definert som «systematisk design, innhenting, analyse og rapportering av data og funn, som er relevante for en spesiell markedsituasjon en bedrift står overfor» (Kotler og Fredriksen, 2005, s. 103). Metode, utforming, innsamling og analyse er, sammen med validitet og reliabilitet, svært viktige områder og begreper som skal presenteres i dette delkapitlet.

2.9.1 Kvalitativ og kvantitativ metode

Kvalitativ og kvantitativ metode er hovedmetodene når det kommer til undersøkelser (Larsen, 2007). Det er også de metodene som ble benyttet for innhenting av data i denne oppgaven.

Kvalitative data, eller myke data, sier noe om det som ikke kan tallfestes. Dette er data man kan få gjennom for eksempel et personlig intervju (Larsen, 2007). Fra våre undersøkelser, kan kvalitative data handle om hvilke forventninger respondentene stiller til et år på folkehøgskole. Kvantitative data er målbare data, eller harde data, som kan oppgis med tall. Det vil si at de kan kategoriseres slik at man kan se hvor mange som har svart på de ulike alternativene, for eksempel ved hjelp av en spørreundersøkelse (Larsen, 2007). Et eksempel fra våre markedsundersøkelser, er hvor mange av respondentene som bruker sosiale medier.

De to metodene har forskjellige egenskaper, og dermed hver sine fordeler og ulemper. Kvalitative metoder har den fordelen at analytikeren har muligheten til å møte respondentene personlig. Det kan føre til at bortfallet, det vil si de som lar være å svare, blir lavere. I kvalitative metoder er det lettere å sørge for god validitet, nettopp på grunn av muligheten til å la respondentene snakke fritt og stille eventuelle oppfølgingsspørsmål (Larsen, 2007). En ulempe ved en kvalitativ metode er at resultatet er vanskeligere å generalisere. Det er også langt mer tidkrevende og vanskelig å behandle dataene i ettertid.

Det betyr at det kan være svært omfattende å forenkle og klassifisere dataene man får, slik at man kan sammenligne dem (Larsen, 2007).

En kvantitativ metode har en stor fordel ved at man kan redusere mengden av informasjon til akkurat det man ønsker å samle inn. Det er mulig ved at man på forhånd har laget spørsmål og at respondentene kun svarer på de spørsmålene. Undersøkelsen kan avgrenses ytterligere ved at analytikeren i tillegg har formulert svaralternativer. En annen fordel er at de samme spørsmålene gjerne stilles til mange mennesker, noe som gir en større bredde og et godt utgangspunkt for generaliseringer. Spørreskjemaene er ofte anonyme, og kan på den måten føre til at man får ærligere svar. Det er vanlig at skjemaene besvares over internett, noe som er tidsbesparende (Larsen, 2007). En ulempe ved denne metoden er at, man på grunn av de standardiserte spørreskjemaene, får få opplysninger om hver respondent, og ikke nødvendigvis all den informasjonen man burde ha hatt.

2.9.2 Metodetriangulering

Med dette begrepet menes det at man benytter seg av ulike metoder i samme undersøkelse. På denne måten kan man veie opp for de forskjellige svakhetene som er typisk for de ulike metodene. Et eksempel kan være å bruke en kvalitativ undersøkelse som en forberedelse til den kvantitative undersøkelsen. Da fungerer den kvalitative undersøkelsen som et forprosjekt hvor hensikten er å bruke informasjonen man får til å formulere mer presise hypoteser eller problemstillinger (Larsen, 2007). Dette er tilfellet for denne oppgaven. Under våre personlige intervjuer ble det raskt klart at noen av spørsmålene ga andre svar enn hva som var forventet. Da tendensen var at alle intervjuobjektene var vage eller uklare i svaret på det samme spørsmålet, antok vi på det grunnlaget at andre respondenter også ville svare uklart. Dermed ble de gjeldende spørsmålene enten kuttet ut eller omformulert i den nettbaserte spørreundersøkelsen. Det førte til at vi unngikk å sitte igjen med mange svar som ikke kunne brukes videre.

2.9.3 Utvalgsprosedyre og populasjon

I markedsforskning er formålet å beregne forhold som angår det markedet man undersøker. Populasjonen er de personene eller objektene som resultatene av undersøkelsen gjelder for. I denne oppgaven er populasjonen Solbakkens målgruppe, fordi det blant annet er den vi ønsker å bli kjent med etter å ha gjennomført undersøkelsene. Etter å ha klargjort hvilken populasjon man ønsker å undersøke, tar man et utvalg fra populasjonen og bruker det utvalget som en indikator for å beskrive forhold ved hele populasjonen. Fremgangsmåten for hvordan man plukker ut et utvalg, er vanligvis avgjørende for kvaliteten på hele undersøkelsen og hvordan man kan bruke resultatene. I denne sammenhengen skiller man vanligvis mellom sannsynlighetsutvalg og ikke-sannsynlighetsutvalg. Forskjellen ligger i at sannsynligheten for å bli plukket ut lar seg beregne i et sannsynlighetsutvalg, men ikke i et ikke-sannsynlighetsutvalg (Selnes, 1999). I arbeidet med denne oppgaven er det plukket ut personer som helt åpenbart befinner seg i målgruppen, og dermed er skjønnsmessig utvalg, en metode innenfor ikke-sannsynlighetsutvalg, benyttet. Skjønnsmessig utvalg foregår ved at analytikeren selv gjør en vurdering av hvor typiske de valgte enhetene er for hele populasjonen. Enhetene kan plukkes ut etter ulike kriterier, som for eksempel alder, utdanning, kjønn eller geografisk bosted (Larsen, 2007). Ved en slik metode advarer faglitteraturen mot å generalisere det for langt, for eksempel på landsbasis, fordi det er vanskelig å si nøyaktig hvor målgruppen slutter.

2.9.4 Utforming av spørreundersøkelser

Spørreundersøkelser er et av de viktigste analyseinstrumentene for å hente inn primærdata (Kotler og Fredriksen, 2005). Grunnlaget for å utforme en spørreundersøkelse, er å finne frem til hvilken informasjon som er nødvendig for å få svar på problemsituasjonen. Gjennom arbeidet med diagnosen av problemsituasjonen er det to ting man skal finne frem til. Først må man definere selve forskningsspørsmålet, det vil si hva man ønsker at undersøkelsen skal gi et svar på. Deretter må man produsere noen hypoteser eller alternativer som man tror kan være et svar på forskningsspørsmålet man har definert (Selnes, 1999). Hvis dette er uklart, vil det være langt vanskeligere å finne frem til den ønskede informasjonen (Selnes,

1999). Formålet med spørreundersøkelsene i vår oppgave har blant annet vært å bli kjent med Solbakkens målgruppe.

2.9.4.1 Begrepsanalyse

Når man har klart for seg hva man ønsker å måle, må det formuleres om til spørsmål. En spørreundersøkelse krever noen definisjoner knyttet til formuleringen av tema og problemstilling. Teoretiske definisjoner på begreper som ikke er dagligdagse må presenteres, noe som bidrar til å konkretisere problemstillingen (Larsen, 2007). En utfordring er at forskjellige begreper har ulike definisjoner i teorien, hos fagfolk og hos andre personer. Én mulighet er å bruke en god definisjon som passer til den problemstillingen man skal svare på (Selnes, 1999). I vår undersøkelse har blant annet begrepet omdømme vært sentralt. Dette gikk vi grundigere inn på i kapittel 2.6, omdømme.

2.9.4.2 Utforming av spørsmål

Når det gjelder spørsmål til en spørreundersøkelse skilles det vanligvis mellom åpne og lukkede spørsmål. Ved lukkede spørsmål må respondenten velge mellom svaralternativer som er oppgitt på forhånd, noe som gjør det lettere for analytikeren å gruppere og sammenligne svarene. Dette gir analytikeren kvantitativ informasjon. Åpne spørsmål gir respondenten muligheten til å besvare spørsmålet med egne ord. Det kan ofte føre til at man får mer informasjon om respondentens meninger (Kotler og Fredriksen, 2005). Her dreier det seg med andre ord om kvalitativ informasjon. Åpne spørsmål kan avdekke eventuelle misforståelser, og de vil heller ikke påvirke respondenten til å gi et bestemt svar (Larsen, 2007). En siste, men vel så viktig, fordel med åpne spørsmål er at de kan brukes når man for eksempel ønsker å måle folks kjennskap til et merke, uten å måtte gi en stimulus (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2010). Sistnevnte er en viktig grunn til et av de åpne spørsmålene i våre undersøkelser. Et spørsmål til videregåendelevne handlet om å ramse opp hvilke folkehøgskoler med linjer innenfor musikk, dans og drama som de kjente til. Hensikten med spørsmålet var at de ved uhjulpen kjennskap skulle ramse opp skolene de hadde kjennskap til. Hvis svaralternativer hadde blitt oppgitt på forhånd, ville det ha gitt en

stimulus, og kjennskapen ville ha vært hjulpen. Det har også vært viktig for oss at respondentene i noen tilfeller har måttet beskrive svaret med egne ord. Videre var størsteparten lukkede spørsmål med definerte svaralternativer, i tillegg til et «annet»-alternativ hvor andre svar selv kunne spesifiseres. Vi brukte lukkede spørsmål for å kunne gruppere svarene.

Videre er det noen generelle retningslinjer man bør følge ved utforming av spørsmål. Det innebærer å bruke enkle og klare ord, unngå ledende spørsmål og spørsmål med nektelser, og å være presis i formuleringen (Kotler og Fredriksen, 2005). Språket i våre spørreskjemaer er enkelt og presist. Likevel må det tas høyde for at noe kan ha blitt misforstått. Mer om det i kapittel 3.1.2, feilkilder, hvor undersøkelsene analyseres.

2.9.5 Pretesting

Målet med å gjennomføre en pretest av spørreskjemaet, er å få rensket opp i uklarerheter, dårlig formulerte spørsmål og unødvendige spørsmål. Selv om en pretest innebærer at man må bruke litt ekstra tid, vil det som oftest vise seg å være lønnsomt (Selnes, 1999), noe det også viste seg å være for vår del. Veileder og ti medstudenter testet spørreskjemaene, noe som resulterte i at både småfeil i forhold til svaralternativer og formuleringer ble rettet opp i før spørreskjemaene ble sendt ut.

2.9.6 Datainnsamling

Det er viktig at man tidlig i prosessen avgjør hvordan datainnsamlingen skal foregå, da valg av kommunikasjonsform på flere måter er avgjørende for hvordan spørreskjemaet utformes (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2010). Denne fasen er den som vanligvis er mest utsatt for feil.

Det finnes i hovedsak to hovedmåter for innsamling av data: Kommunikasjon og observasjon. Kommunikasjon innebærer at man benytter seg av intervjuer og/eller spørreskjemaer, og at man får informasjonen formidlet verbalt eller skriftlig. Ved observasjon registrer man atferden til den man ønsker opplysninger om (Selnes, 1999). I vår oppgave har det vært relevant å benytte seg av kommunikasjonsmetoden, med både

kvalitativ og kvantitativ metode, derunder semistrukturerte intervjuer og nettbaserte spørreundersøkelser.

Vi gjennomførte personlige intervjuer i form av semistrukturerte intervjuer. Et semistrukturert, eller fokusert, intervju betyr at vi på forhånd planla hvilke spørsmål som skulle stilles til respondentene. Vi hadde også mulighet til å stille oppfølgingsspørsmål. Det ga rom for å gå dypere inn i det respondentene svarte og de temaene vi kom inn på. Spørsmålene var med andre ord åpne, og hadde dermed ingen definerte svaralternativer (Yin, 2003).

De kvantitative undersøkelsene i oppgaven er utført med verktøyet SurveyMonkey. SurveyMonkey er en leverandør av nettbaserte spørreundersøkelser, og er et verktøy for å lage og sende ut spørreundersøkelser og analysere resultatene av dem. Spørreundersøkelsen ble delt ved en link som vi sendte ut per e-post. Svarene på undersøkelsen ble sendt direkte til vår SurveyMonkey-konto. Deretter kunne vi se på resultatene i form av grafer og diagrammer. I vårt arbeid har SurveyMonkey vært en god løsning for enkelt å kunne nå respondentene våre.

2.9.7 Feilkilder

Når man får resultatene fra spørreundersøkelser, kan de være farget av flere typer feil. Det er i utgangspunktet to hovedtyper: Feil knyttet til manglende observasjoner og ulike former for målefeil. Flere feiltyper kan knyttes til manglende observasjoner: Dekningsfeil, ikke-responsfeil, målefeil og utvalgsfeil. Dekningsfeil skyldes at den populasjonen man ønsker å uttale seg om, ikke er dekket godt nok i utvalgsrammen. Noe slikt kunne for eksempel oppstått når vi skulle gjøre en undersøkelse blant elever, og kontaktpersonen ved skolen, som skulle videresende undersøkelsen, ikke hadde en oppdatert liste over mailadresser (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2010).

Ikke-responsfeil innebærer at de respondentene man ønsker skal besvare undersøkelsen, ikke gjør det. Dermed oppstår et frafall, noe som betyr at det utvalget man oppnår er mindre enn det ønskede og planlagte utvalget (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2010). For å få en indikasjon på hvor alvorlig denne feilen er, kan man se på svarprosenten. Den kan regnes ut

på følgende måte (Selnes, 1999, s. 240):

$$\text{Svarprosent} = \frac{\text{Antall fullførte intervju}}{\text{Antall mulige intervju i utvalget}}$$

Det er likevel viktig å merke seg at selv om svarprosenten er høy, kan viktige grupper ha unnlatt å svare. Det er svært essensielt å vite hvor stort frafallet er for å kunne vurdere undersøkelsen. Utvalgsfeil kan oppstå dersom man trekker et utvalg og generaliserer resultatene utvalget gir til hele populasjonen (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2010).

Den andre hovedtypen kalles som nevnt målefeil. Det vil si feil som oppstår i sammenheng med avgitte svar. Formålet med et spørreskjema er å kartlegge sanne egenskaper hos respondenten. Det kan dreie seg om både alder, kjønn, geografisk bosted, holdninger, meninger, oppfatninger og atferd. Spørsmål og svar i et spørreskjema kan betraktes som kommunikasjon mellom respondent og analytiker, og dermed kan det også oppstå misforståelser og feil. En type målefeil kan derfor knyttes til spørreskjemaet, og da vanligvis til selve utformingen av skjemaet. Våre spørreskjemaer ble, som nevnt tidligere, pretestet før utsendelse for å unngå slike feil. Det kan også oppstå feil knyttet til selve interaksjonen mellom respondenten og analytikeren. Denne typen feil har størst betydning i forhold til personlige intervjuer. Feilkilder kan være både ubeleilig tidspunkt, omgivelser som påvirker svarene, misforståelser, uærlighet i svar, usikkerhet i forhold til meninger og feil registrering av respons (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2010). For å minimalisere denne typen feilkilder, sørget vi for å avtale når intervjuene skulle finne sted og at vi var alene med intervjuobjektet. For å unngå å miste informasjon, ble intervjuene tatt opp på tre mobiltelefoner.

2.9.8 Validitet og reliabilitet

To svært viktige begreper når det kommer til undersøkelser er validitet og reliabilitet. Validitet handler kort fortalt om hvor godt man måler det man ønsker å måle (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2010). Det handler om relevans og gyldighet, og å stille de riktige

spørsmålene i forhold til problemstillingen man har. Man må også passe på at man ikke utelater spørsmål som kan være med på å oppklare det man undersøker. Utelates viktige spørsmål, fører det til en undersøkelse med lav validitet (Larsen, 2007). For oppgavens del er innholdsvaliditet et relevant begrep. Innholdsvaliditet handler om i hvilken grad den gjeldende målemetoden dekker domenet til et teoretisk begrep. Et begrepsdomene handler om hva begrepet omfatter. Dette vil si at det er essensielt å ha en klar formening om hva man skal spørre etter og hvordan man skal spørre. Det er da spesielt viktig å huske på at personer oppfatter begreper forskjellig. Her er den tidligere nevnte begrepsanalysen en viktig faktor. For å forsikre seg om at innholdsvaliditeten blir sterk, kan man gi et åpent spørsmål, eller et lukket spørsmål med en «annet»-kategori. Da har respondenten muligheten til å angi andre faktorer enn de analytikeren har spesifisert på forhånd (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2010). Dette er som nevnt gjort i våre spørreskjemaer.

Reliabilitet er undersøkelsens pålitelighet eller nøyaktighet. Hvis en undersøkelse har svært høy reliabilitet, vil det i utgangspunktet si at en annen analytiker eller forsker skal kunne gjennomføre samme undersøkelse og få det samme resultatet (Larsen, 2007).

En undersøkelses pålitelighet avhenger svært mye av hvordan undersøkelsen gjennomføres. Reliabilitet er en forutsetning for validitet, noe som vil si at pålitelighet er en forutsetning for gyldighet.

2.10 Forskningsprosessen

Markedsundersøkelser er en av metodene som er anvendt i denne oppgaven. Selv om alle markedsforskningsprosesser er unike, er det noen faser som går igjen i de fleste prosjekter, også i denne oppgaven. Prosessen kan illustreres ved hjelp av følgende figur, som har vært et utgangspunkt for arbeidet (Selnes, 1999, s. 17):



Figur 6: Markedsforskningsprosessen

2.10.1 Diagnose av problemsituasjon

I arbeidet med oppgaven, har markedsundersøkelsene vært et av flere verktøy for å komme frem til et svar på problemstillingen. Vi har i den sammenheng utformet to ulike spørreundersøkelser. Én undersøkelse ble utført blant elever på videregående skoler og den andre blant de nåværende elevene på Solbakken. Ønsket resultat av markedsundersøkelsen til elevene på videregående, var å bli bedre kjent med målgruppen. Det innebærer hvilke

medievaner de har, hvilke valg de kommer til å ta for tiden etter videregående og hva de forventer av det, samt hvilken kjennskap de har til folkehøgskoler med linjer innenfor musikk, dans og drama. Med markedsundersøkelsene til elevene på Solbakken var formålet å undersøke sammenhengen mellom de nåværende elevene og det Sødal selv mente var målgruppen. I tillegg ville vi også undersøke elevenes tidligere kjennskap til Solbakken, og hva de mener om Solbakken i dag. Vi har også gjennomført et intervju med rektor ved Solbakken, Rune Sødal. Dette på grunn av at vi flere steder trengte interne synspunkter, samt at vi måtte få svar på noen praktiske spørsmål.

I forkant av markedsundersøkelsene satte vi opp noen hypoteser som viser hva vi selv mente at resultatene fra markedsundersøkelsene ville fortelle. Disse hypotesene har også vært førende for hvordan vi har jobbet. Hypotesene presenteres i kapittel 3.1.1, hypoteser. Det inngår ikke i oppgaven å teste hypotesene, de fungerer kun som antakelser.

2.10.2 Valg av forskningsdesign

Det deles inn i tre hovedtyper forskningsdesign for hvordan man samler inn data:

Eksplorerende, beskrivende og kausale design. Med beskrivende design er hensikten å kartlegge eller beskrive et forhold i et marked. Markedsundersøkelsen i denne oppgaven dreier seg om forhold i markedet for folkehøgskoler, og vi mener derfor at et beskrivende design er mest passende.

2.10.3 Datainnsamlingsmetode

De semistrukturerte intervjuene ble gjennomført med elever fra Gjøvik videregående skole og elever fra Solbakken. Ett intervju ble som nevnt også gjennomført med Sødal. Elevene meldte seg frivillig til å stille opp på et kort intervju. Tidsbegrensninger førte til at vi bestemte oss for å intervju fire elever fra hver gruppe. Intervjuene ble gjennomført med et personlig møte med hver av elevene, hvor den som hadde rollen som intervjuer stilte alle spørsmål, og resten av gruppen kom med eventuelle oppfølgingsspørsmål til slutt. I etterkant av intervjuene ble de skrevet ned etter opptakene, for å ha noe mer fast å jobbe

videre med. Disse intervjuene, med unntak av intervjuet med Sødal, var altså et forprosjekt i forkant av de nettbaserte spørreundersøkelsene.

Det ble raskt klart at noen av spørsmålene som ble stilt under intervjuene ga andre svar enn hva som var forventet. Et eksempel på dette, var når elevene på Gjøvik videregående skole ble spurt om hva som skulle til for at de skulle legge merke til reklame. Det ble gitt veldig vage og uklare svar, og det viste seg at det var noe de synes var vanskelig å svare på. Vi antok på det grunnlaget at andre respondenter sannsynligvis også ville svare uklart, og dermed ble det kuttet fra den nettbaserte spørreundersøkelsen. Et annet eksempel, var da Solbakkenelevne under intervjuet fikk beskjed om å beskrive Solbakkens budskap. Det gav også svært flytende og forskjellige svar. Dette førte til to vage antakelser: For det første er ikke Solbakken tydelig nok med budskapet sitt, og for det andre er budskapet et begrep som ikke alle har en felles forståelse av. Dette kommer vi tilbake til i kapittel 3.1.2, feilkilder. Dermed ble også dette spørsmålet omformulert til den nettbaserte spørreundersøkelsen. Samtidig førte intervjuene til at noen nye spørsmål, som var ønskelig å ha med i spørreundersøkelsen, dukket opp. Dette er i henhold til teorien om metodetriangulering, som vi beskrev tidligere i dette kapitlet (Larsen, 2007).

De nettbaserte spørreundersøkelsene ble ferdig utformet etter at intervjurundene var over. Skjemaene ble utformet slik at de spørsmålene som alle skulle svare på, ble stilt i starten. Deretter ble respondentene sendt videre til andre spørsmål, avhengig av hva de hadde svart tidligere. Ett eksempel på det var at kun de videregåendelevne som svarte at de hadde søkt på en folkehøgskole med retning innen musikk, dans eller drama, ble sendt videre til spørsmål som handlet om folkehøgskoler. Grunnen til dette var at det var nettopp disse svarene som var interessante. På slutten av undersøkelsen var det også et par felles spørsmål som alle skulle svare på. Denne metoden var ikke tilfellet for undersøkelsen til Solbakkenelevne. Der svarte alle respondentene på alle spørsmålene.

2.10.4 Utvalgsprosedyre

Utvalget til markedsundersøkelsene er ikke tilfeldig utvalgt, men et bevisst utvalg av de som helt åpenbart befinner seg i målgruppen. Dette skjønnsmessige utvalget er gjort på grunn av tidsbegrensningen oppgaven gir. Respondentene er tredjeklasseelever som går musikk-, dans- og dramalinje på videregående skoler på Østlandet. Skolene som ble kontaktet og sendt spørreundersøkelser til er Gjøvik videregående skole, Lillestrøm videregående skole, Ringerike videregående skole, St. Hallvard videregående skole, Askim videregående skole og Stange videregående skole. Videre spurte vi alle de nåværende elevene ved Solbakken. Dette er personer som definitivt befinner seg innenfor målgruppen til Solbakken, men det er ikke lett å si nøyaktig hvor målgruppen slutter. Det kan tenkes at elever som går på andre linjer på skoler andre steder i landet også er interessert, og dermed også er innenfor målgruppen. Derfor kan ikke resultatet generaliseres til hele populasjonen.

2.10.5 Bearbeiding, analyse og tolkning av innsamlede data og rapportering

I denne fasen skal resultatene beskrives og tolkes i forhold til den situasjonen Solbakken befinner seg i, og i forhold til hva vi ønsket å få svar på. Resultatene innhentes som nevnt fra SurveyMonkey. Deretter skal de ses oppimot hypotesene som er satt opp på forhånd, samtidig som det vil gjennomføres en nærmere analyse og tolkning av dem. Det hele vil bli en del av den ferdige rapporten.

3

ANALYSE OG DRØFTING

For å komme frem til en kommunikasjonsplan for Solbakken, skal det utføres en analyse av markedsundersøkelsene, en intern- og eksternanalyse, en analyse av Solbakkens kommunikasjon på internett og brosjyrer, en omdømmeanalyse og en analyse av budskap og målgruppe.

De to markedsundersøkelsene som ble utført blant Solbakkenelevne og de potensielle elevene vil bli analysert sammen. Det vi ønsket å måle med undersøkelsen var målgruppens medievaner, målgruppens kjennskap til og meninger om Solbakken, hvilke forventinger som stilles til en folkehøgskole og hva som påvirker et eventuelt valg av en folkehøgskole.

Intern- og eksternanalysen ble utført for å få oversikt over Solbakkens interne ressurser og folkehøgskolebransjen. Hovedfunnene derfra, sammen med funn fra markedsundersøkelsene, samles i et SWOT-skjema.

Analysen av Solbakkens kommunikasjon vil ende opp i en helhetsanalyse, for å se hva og hvordan de kommuniserer, og om budskapet er samstemt i alle kanaler.

Analysedelen avsluttes med en omdømmeanalyse og en oppsummering av budskap og målgruppe for å kunne spisse oppgaven mer mot kommunikasjonsplanen.

Vi vil ha delkonklusjoner underveis i analysen, som vil trekkes frem igjen i tiltakene.

3.1 Analyse av markedsundersøkelsene

Resultatene har i ulik grad avkreftet eller bekreftet hypotesene som ble satt opp på forhånd. Analysen gjøres samlet, da begge undersøkelsene på flere punkter kan knyttes opp mot samme hypotese. Hypotesene er delt inn i tre hovedgrupper: Målgruppe, omdømme og forventinger, og Solbakken. Grunnen til det er at skillene mellom flere hypotesene er litt uklare, og at de på noen punkter kan være overlappende. I analysen er de viktigste funnene dratt frem. Det er blant annet disse funnene som brukes i utformingen av den endelige kommunikasjonsplanen.

Undersøkelsene er av betydning i den forstand at vi har spurt og fått svar fra respondentene. Resultatene fra spørreundersøkelsen til Solbakken anses som sterke, mens resultatene fra de videregående skolene er noe svakere. Det drøftes mer inngående senere i kapittelet, sammen med andre feilkilder. Vi velger å bruke resultatene videre, men forholder oss til dataene med et visst slingringsmonn og varsomhet. Spørreskjemaene og resultatene ligger som vedlegg nummer 4 og 5.

3.1.1 Hypoteser



Figur 7: Hypoteser

En antakelse var at målgruppen bruker internett til å oppsøke informasjon, noe som også betyr at målgruppen kan treffes på internett. Videre har Sødal selv sagt at målgruppen er elever i tredjeklasse musikk, dans og drama på videregående skoler. Sødal har også sagt at ca. 65 % av elevene de siste tre årene kommer fra stor-Østlandet. På grunn av dette blir direkte markedsføring for det meste utført i nærområdet. Sødal har sagt at andre personer som har interesse for musikk, dans og skuespillerteknikk, men som ikke har valgt det på videregående, også er i målgruppen. Likevel rettes ingen markedsføring direkte mot denne gruppen. På bakgrunn av det mente vi at direktemarkedsføringen ikke er tilstrekkelig (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013).

En annen antakelse gikk ut på at det er få som kjenner til Solbakken. Vi antok også at det er få som kjenner til andreåret. Etter første besøk på Solbakken var det stor grunn til å tro at elevene som går der er svært fornøyde. Vi har likevel hatt inntrykk av at Solbakken ofte ikke er et førstevalg blant søkerne. Vi hadde også en antakelse om at omdømme er den viktigste faktoren når elever skal velge en skole. I tillegg mente vi at elevene i størst grad ønsker faglig og personlig utvikling som utbytte av ett år på folkehøgskole.

3.1.1.1 Målgruppe

Resultatene fra undersøkelsene blant elevene på Solbakken viste at elevene som går der i dag, er fra steder spredt over hele landet, én elev var faktisk fra Sverige. Resultatene viste også at under halvparten av respondentene hadde gått musikk-, dans-, og dramalinje på videregående, 63,3 % svarte her «annet». Da vi ikke så det som relevant å vite nøyaktig hvilke andre linjer elevene tidligere hadde gått på, valgte vi å ha alternativene «musikk, dans og drama» og «annet», hvor «annet» omfatter alle linjer utenom musikk, dans og drama. Poenget var å bevise at elevene fra Solbakken hadde flere ulike bakgrunner fra videregående. Fordi «annet» omfatter svært mange linjer, kan det antas at majoriteten gikk musikk, dans og drama. Undersøkelsen viser likevel at det vil være fornuftig å satse på å rette markedsføringen mot flere linjer. Den viser også at det vil være viktig å bruke kanaler som ikke innskrenkes av geografiske grenser, det vil si at kanalene i utgangspunktet skal

dekke hele Norge. Med dette tenker vi spesielt på PR-turnéen Solbakken har. Sødal har sagt at de i hovedsak opptre for musikk-, dans-, og dramalinjer (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Vi mener at når de først er på besøk en skole, bør de sørge for å informere alle, slik at andre med interesse har mulighet til å delta.

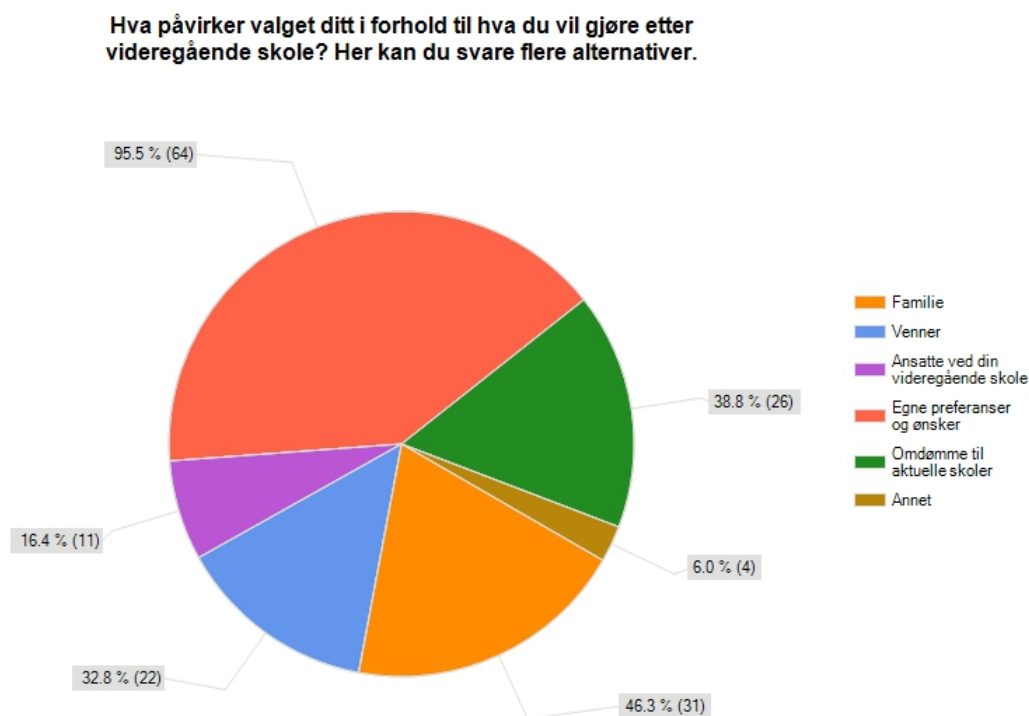
Resultatene viste at det var flest jenter som svarte på begge spørreundersøkelsene. Det har ikke vært mulig å oppdrive en oversikt over hvordan kjønnsfordelingen er i forhold til klassene ved de ulike skolene. At det er flest jenter som har svart, kan henge sammen med at klassene kan ha flest jenter, eller at det helt enkelt er tilfeldig at flest jenter har svart. Sødal har også sagt at fordelingen de tre siste årene har vært omtrent 30 % gutter og 70 % jenter (Sødal, pers.kom. 24. januar 2013). Vi har valgt å anta at dette ikke har spesielt stor betydning. Resultatene viser også at størsteparten begynner på folkehøgskole rett etter videregående.

Utfra resultatene, kan vi fastslå at målgruppen treffes på internett. Alle respondentene fra videregående svarte at de bruker internett når de skal oppsøke informasjon. Det er likevel verdt å merke seg at internett er et svært stort område, og at ikke alle treffes på samme sted. Siden de fleste virker å være på nett, vil det være gode muligheter for Solbakken å kommunisere med kundene sine her. Det er derfor viktig å finne ut hvor på nettet kundene best kan treffes.

Flere av Solbakkenelevne svarte at de hadde fått ideen om å søke på Solbakken fra internett, og spesielt *folkehogskole.no*, men de fleste hadde fått idéen fra venner eller bekjente. Undersøkelsen fra videregående skoler understreker også at målgruppen befinner seg på sosiale medier, kun to av respondentene svarte at de ikke bruker det. Samtidig forteller undersøkelsen fra Solbakken at ingen av elevene hadde fått idéen om å søke fra Facebook. 64,2 % av videregåendelevne svarer at de følger eller liker bedrifter på sosiale medier, og 85,1 % svarer at Facebook er det sosiale mediet de bruker mest. Samlet sett bør dette være en sterk indikator på at Facebook er en viktig kanal for Solbakken, med forbehold om at den brukes riktig. Vi har gått nærmere inn på hvordan Solbakken bruker Facebook i kapittel 3.5.3, analyse av facebookaktiviteter.

3.1.1.2 Omdømme og forventinger

Vi hadde på forhånd en antakelse om at en skoles omdømme ville være en svært viktig faktor når elever skulle velge én skole fremfor en annen. De videregående elevene ble spurt om hvilke faktorer som påvirker deres valg av hva de skal gjøre etter videregående. Fordelingen vises i figuren under.



Figur 8: Valg etter videregående skole

38,8 % krysset av for omdømmet til den eventuelle aktuelle skolen som en av faktorene. Viktigste var egne preferanser og ønsker. Det underbygger det faktum at Solbakken må ha et tydelig budskap som viser hva som er det unike med Solbakken. Om Solbakken har et budskap som appellerer til potensielle elever, kan det gjøre at disse elevene identifiserer seg med budskapet. På den måten kan skolens omdømme til en viss grad tilfredsstillende personlige ønsker og preferanser hos de potensielle elevene, og dermed bidra til at de velger Solbakken fremfor konkurrentene. Vi mener også at omdømme kan påvirke ubevisst, og at det er en mulighet for at elevene dermed ikke anser omdømmet som den viktigste faktoren.

Videre var familie og venner to av de viktigste faktorene. Omdømme kan trekkes inn i alternativene «familie», «venner» og «ansatte ved din videregående skole». Hva familie, venner og ansatte ved elevenes skoler mener og sier om en skole, henger helt klart sammen med hvilket omdømme skolen har. Dermed kan ikke hypotesen avkrefte helt. Det ville også være et for tynt grunnlag å avkrefte et omdømmes viktighet på. Selve forståelsen av begrepet kan også ha påvirket svaret. Det kommer vi tilbake til i avsnittet om feilkilder senere i kapitlet. De av videregående elevene som svarte at de hadde søkt på folkehøgskole, fikk også spørsmål om hva som skulle til for at de skulle velge en folkehøgskole fremfor en annen. De skulle velge den viktigste grunnen, og omdømme var et av alternativene. Det viste seg imidlertid at det ble alternativet med lavest oppslutning. På topp, med 58,8 % av svarene, var faglig innhold.

Både vi og Sødal mente at faglig og personlig utvikling er det elevene i størst grad ønsker å få ut av ett år på folkehøgskole (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Her kan det trekkes frem resultater fra begge undersøkelsene. Elevene ved Solbakken ble spurt om hva de ønsket å få ut av året på folkehøgskolen. Alternativene «faglig utvikling» og «personlig utvikling» fikk de høyeste scorene. Faglig og personlig utvikling var også faktorer som gikk igjen flere ganger når elevene ble bedt om å skrive hva de ville legge vekt på dersom de skulle beskrive Solbakken til andre. På spørsmålet om hva videregående elevene ønsker å få ut av ett år på folkehøgskole, svarte alle respondentene utelukkende «faglig utvikling» eller «personlig utvikling». Dette stemmer overens med hvordan Solbakken ønsker å fremstille seg. Det understreker også at det ikke er risikabelt å promotere seg som en liten skole med få elever. Det kan begrunnes med at en liten skole kan være en indikator på tettere oppfølging fra lærere. En annen grunn er at alternativet «møte nye mennesker» hadde lav eller ingen score fra de to undersøkelsene. Det betyr nødvendigvis ikke at man ikke har et ønske om å møte nye mennesker, men at det i seg selv ikke er den viktigste grunnen til at man velger å gå på folkehøgskole.

3.1.1.3 Solbakken

Spørreundersøkelsen ble blant annet brukt til å undersøke videregående elevenes uhjelpne kjennskap til folkehøgskoler. Da videregående elevene ble bedt om å ramse opp de skolene

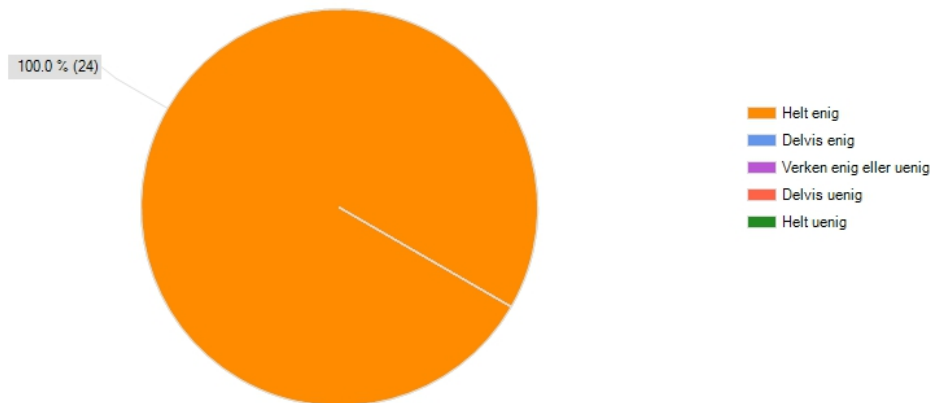
de kjente til med linjer innenfor musikk, dans og drama, svarte 66 respondenter, og noen nevnte så mange som 20 skoler. Av disse svarene ble Solbakken kun nevnt fire ganger. Til sammenligning ble Romerike nevnt 23 ganger og Ringerike 19 ganger. På grunnlag av det velger vi å tolke kjennskapen til Solbakken som lav. Dette er et viktig funn som absolutt understreker hva vi har trodd om kjennskapen Solbakken har blant målgruppen, og hvilken betydning omdømme har for å skille seg ut blant konkurrenter. På kortere sikt er målet å ha en så sterk posisjon blant kundene at skolen kan fremkalles ved uhjulpen kjennskap, slik det ble spurt etter i dette spørsmålet. Det optimale for Solbakken på lang sikt er å ha top of mind-kjennskap hos målgruppen (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010).

37,5 % av Solbakkenelevene svarte at de ikke kjente til andreåret når de begynte på Solbakken. 62,5 % av elevene svarte at de visste om andreåret. Her bør det tas forbehold om at det er en stund siden de begynte på Solbakken, og at det derfor kan være vanskelig å si noe sikkert om man egentlig kjente til det eller ikke. Derfor kan det tenkes at andelen som ikke kjente til andreåret er høyere enn det spørreundersøkelsen viser. Sødal beskriver andreåret som noe som er veldig spesielt for Solbakken og at det er svært populært (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Det bør i utgangspunktet ikke være slik at elevene ikke vet om at det er et andreår før de begynner der, da dette er noe som er unikt for Solbakken. Grunnen til at en stor andel ikke kjenner til andreåret drøftes i kapittel 3.5, analyse av Solbakkens kommunikasjon.

Om Solbakken er et førstevalg eller ikke, kan til en viss grad knyttes opp til spørsmålet om elevene ved Solbakken hadde søkt på andre folkehøgskoler samtidig som de søkte på Solbakken. 71,4 % svarte at de hadde søkt på andre skoler, hvorav Romerike ble nevnt 17 ganger og Ringerike åtte ganger. Dette kan ikke bekrefte hypotesen om at Solbakken er et førstevalg eller ikke, fordi det vil være naturlig for de fleste å søke på flere skoler for å være sikker på at man kommer inn et sted. Videre har vi ikke informasjon om hvorvidt respondentene hadde kommet inn på andre skoler eller ikke. Hvis det likevel ses i sammenheng med kjennskapen videregåendelevne har til Solbakken i forhold til Romerike og Ringerike, kan det antas at Solbakken ikke er et naturlig førstevalg.

Hypotesen om at Solbakkenelevene er svært fornøyde ble i stor grad bekreftet av undersøkelsen. Dette er illustrert i figuren under.

Hvordan stiller du deg til utsagnet "Jeg vil anbefale Solbakken til andre"?



Figur 9: «Jeg vil anbefale Solbakken til andre»

Når de ble bedt om å ta stilling til utsagnet «Jeg vil anbefale Solbakken til andre», svarte 100 % «Helt enig». Da elevene ble bedt om å beskrive Solbakken for noen, kom det tydelig frem et gjennomgående svært positivt bilde. Punkter som gikk igjen flere ganger var god faglig og personlig utvikling, en god skole med svært kompetente lærere, et lite og støttende miljø, og at den lille størrelsen på skolen fører til at alle elevene blir sett og får god oppfølging. Det poengterer at noe av den mest verdifulle markedsføringen Solbakken har, går gjennom elevene. Dette kan knyttes opp mot Ihlen og Brønns (2009) teori beskrevet i kapittel 2.6.1, kommunikasjonens rolle i sammenheng med omdømme. Personlige erfaringer regnes som primærnivået for hvordan bearbeiding av informasjon kan påvirke oppfattelsen folk har av organisasjoner. Dette nivået har størst påvirkning på en organisasjons omdømme. Med sine svært positive personlige erfaringer elevene de viktigste ambassadørene for Solbakken.

Solbakkenelevne ble i et åpent spørsmål bedt om å nevne eventuelle svake sider ved skolen. Det mest gjentatte svaret var at lokalene trengte oppussing, mens flere svarte at de ikke kunne komme på noen svake sider. Videre er det noen som nevner at det blir litt kort

tid i forhold til produksjoner og prosjekter de skal gjennomføre, at ledelsen kan være dårlig til å gi beskjeder til elevene, og at det kan oppleves forskjellsbehandling blant elevene fra lærerne. Likevel ser størsteparten ut til å være svært fornøyde, noe som er i henhold til figuren over.

3.1.2 Feilkilder

Det er verdt å nevne noen feilkilder i sammenhengen med analysen av markedsundersøkelsene, fordi de kan påvirke resultatene. Feilkildene drøftes i henhold til Gripsruds, Olssons og Silkosets (2010) teori.

I utgangspunktet mener vi at populasjonen til en viss grad er dekket i utvalgsrammen, fordi elever ved seks forskjellige videregående skoler på Østlandet ble spurt. Likevel vil det være noen dekningsfeil. Det kan tenkes at det er forskjell på elevene ved skolene på Østlandet og de på eksempelvis Vestlandet. Sødal sier selv at primærmålgruppen er elever ved musikk-, dans-, og dramalinjer, men også elever ved andre linjer, så lenge interessen er der (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Ved at kun elever ved førstnevnte linjer er spurt, er ikke resten av elevene som kan befinne seg i målgruppen dekket. Denne avgrensningen er gjort på grunn av begrensningen i tid og kapasitet. Det ideelle hadde vært å sende spørreundersøkelser til langt flere skoler og linjer for å skaffe et tyngre datagrunnlag. Under analysen er det derfor viktig å huske på at resultatene ikke kan generaliseres til å gjelde for målgruppen på landsbasis.

Ikke-responsfeil, eller manglende svar, er en viktig feilkilde i denne situasjonen. Langt færre enn det som var ønsket av videregående elever har svart på undersøkelsen. I spørreundersøkelsen måtte videregående elevene krysse av for hvilken skole de gikk på. Resultatene viser at det er svar fra alle skolene, utenom Lillestrøm. Én mulig forklaring er at spørreundersøkelsen ikke har kommet frem til elevene. På grunnlag av det velger vi derfor å kutte Lillestrøm videregående fra resultatene. Det vanskelig å komme med en eksakt forklaring på hvorfor færre enn antatt har svart. Vi har kun hatt kontakt med elevenes kontaktlærere, og vi har dermed vært avhengige av at kontaktlærerne har sendt spørreundersøkelsene videre. Forklaringer på dette kan være at kontaktlærerne har sendt

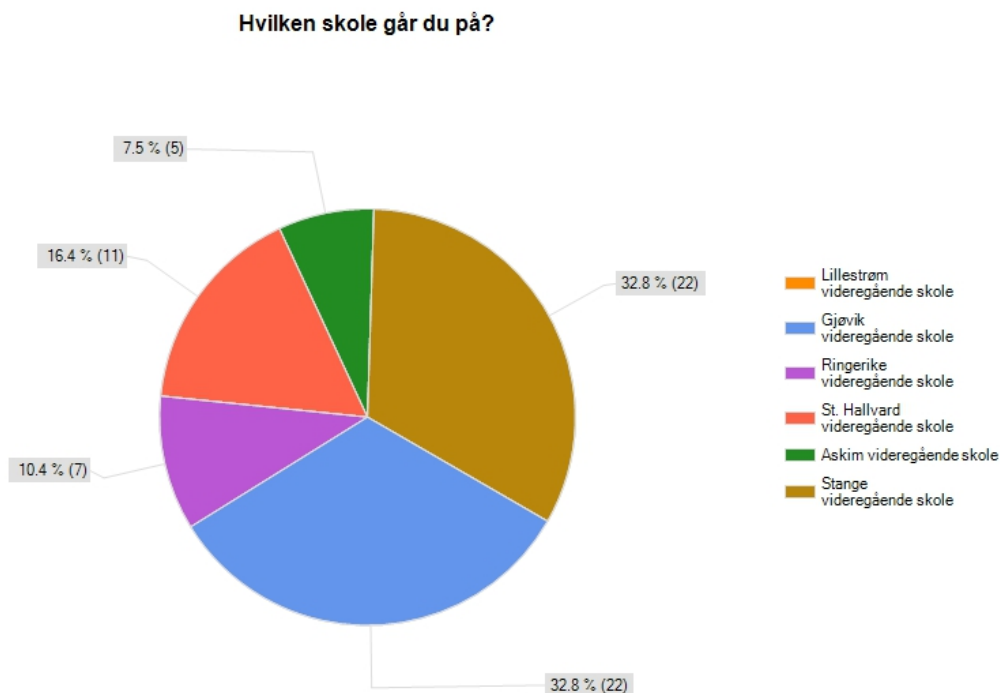
spørreundersøkelsen ut på skolens e-postlister eller lagt den ut på skolenettsider, og at elevene ikke sjekker disse veldig ofte. Det kan også tenkes at kontaktlærere har sendt ut spørreundersøkelsene uten å ha gitt beskjed til elevene, noe som kan ha ført til at de ikke har brydd seg om e-posten. En annen forklaring kan være at det i en del av perioden etter at undersøkelsene ble sendt ut var vinterferie, og at det hele ble glemt. Vi har purret på e-posten en gang og fikk noen flere svar etter det, men tidsbegrensningen gjorde at vi ikke kunne legge mer jobb i å prøve å skaffe flere svar.

For å tallfeste frafallet, regnes svarprosenten i de to ulike tilfellene ut (Selnes, 1999, s. 240).

$$\text{Svarprosent Solbakken} = \frac{\text{Antall fullførte intervju: 24}}{\text{Antall mulige intervju i utvalget: 34}} = 70,5 \%$$

$$\text{Svarprosent VGS} = \frac{\text{Antall fullførte intervju: 65}}{\text{Antall mulige intervju i utvalget: 171}} = 38 \%$$

Svarprosenten for Solbakken viser at resultatet er rimelig høyt. Av 34 mulige unnløst ti elever å svare. Ved innhenting av resultatene stod det at undersøkelsen var påbegynt 30 ganger, og at 24 av dem var fullført. Det kan tenkes at de seks som ikke har fullført, er lærere eller rektor som har ønsket å se på undersøkelsen, eller at noen har begynt å svare på den, for så å avslutte før den var fullført. En annen mulig forklaring på det er at temaet rett og slett ikke har vært interessant nok for respondenten. Det er verdt å merke seg at det er få elever på Solbakken hvert år, og derfor er ikke nødvendigvis et skoleår representativt. Svarprosenten fra de videregående skolene er 38 % og dermed en del lavere. Svarfordelingen fra de ulike skolene vises i figuren under.



Figur 10: Oversikt over videregående skoler

Det er viktig å ta høyde for at selv om svarprosenten er betydelig, så kan viktige grupper ha unnlatt å svare. Resultatene viser at 80,6 % av videregåendelevne går ren musikklinje, mens resten går dans og drama. Det vil si at dans- og dramaelever er svært underrepresentert i resultatene. Forklaringen kan være at de videregående skolene har flest musikkelever. På grunn av oppgavens begrensning er dette en faktor det ikke kan gjøres mye med, utenom å ta høyde for det i analysen. Musikklinjer på videregående skoler har til en viss grad vært innom dans og drama i løpet av det første og det andre året, men dette har ikke vært en stor del av deres utdanning.

Feil og misforståelser knyttet til selve utformingen av spørreskjemaet, ble i stor grad korrigert ved hjelp av de semistrukturerte intervjuene og pretestingen. Noen eksempler på dette er nevnt i kapittel 2.10.3, datainnsamlingsmetode. Det er ingen grunn til å tro at respondentene svarte uærlig. På Solbakken virket alle svært glade for bachelorsamarbeidet, og de fire som ble intervjuet virket seriøse i forhold til spørsmålene. I resultatene fra undersøkelsen til de videregående skolene, var det et og annet svar som var useriøst, men det var kun snakk om noen få. Da spørreundersøkelsen var frivillig, er det en antakelse at de

som var interesserte svarte, og de som ikke ville bidra med noe fornuftig, lot være. Dette kan man naturligvis aldri være helt sikker på. Det er verdt å merke seg at gruppen som valgte å svare og de som ikke valgte å svare, muligens hadde avgitt ulike svar. Det kan i så fall bety at de som valgte å svare, er mindre representative for hele utvalget. Da vi kun har møtt fire av respondentene fra Gjøvik videregående skole, har vi ikke grunnlag for å si noe om dette. Dersom de som ikke er interesserte hadde svart likevel, kunne resultatene blitt annerledes. Vi kunne for eksempel fått en enda lengre liste med folkehøgskoler, og Solbakken ville muligens vært enda mindre representert enn det som var tilfellet. I den sammenheng er det verdt å nevne at elevene som avga svar kan ha brukt internett til hjelp for å ramse opp folkehøgskoler med linjer innenfor musikk, dans og drama. Vi har grunn til å tro dette, da noen respondenter ramset opp så mange som 20 skoler. Dette strider i mot teorien om at kunder vanligvis kan nevne to til fire merker ved hjelp av uhjulpen kjennskap (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010).

I forhold til spørsmålene som omhandlet elevenes medievaner, er det ingen grunn til å tro at forskjellene er store blant elevene som svarte på undersøkelsen og de som ikke gjorde det. I og med at respondentene på forhånd ikke visste hva undersøkelsen dreide seg om, vil det også være vanskelig å si om vi ville ha fått annerledes svar på spørsmålene om folkehøgskoler. Det er også en mulighet for at flere hadde valgt å svare dersom de visste at undersøkelsen ville dreie seg om folkehøgskoler. Dette var likevel noe vi valgte å ikke nevne, fordi vi ønsket at det ikke skulle være gitt stimulus på forhånd.

Det er tidligere nevnt at én utfordring er at forskjellige begreper har ulike definisjoner. I forhold til markedsundersøkelsene kan det diskuteres om begrepet omdømme har hatt uklar betydning. En definisjon som tidligere har blitt brukt i denne oppgaven, er at en organisasjons omdømme kan defineres som summen av det bildet eksterne og interne interessenter har av virksomheten (Johannessen, Olaisen og Olsen, 2009, s. 12). Det kan imidlertid tenkes at omdømme oppfattes som et fremmedord for respondentene, eller at det tillegges en annen betydning enn det som var ment. En annen antakelse kan også være at det oppfattes som et voksent begrep de ikke identifiserer seg med, og at de derfor ikke velger det.

Omdømme ble brukt som svaralternativ i to av spørsmålene til de videregående elevene. Samtidig ble også «familie», «venner», «venner/bekjentes anbefaling» og «ansatte ved din videregående skole» brukt. Tendensen var at omdømme var det alternativet som ble valgt færrest ganger. I forhold til det burde svaralternativene vært formulert annerledes, fordi alternativene «familie», «venner», «venner/bekjentes anbefaling» og «ansatte ved din videregående skole» også kan trekkes inn under det vi har definert som omdømme. En bedre løsning kunne vært å spørre etter omdømmet uten å bruke selve begrepet. «Familie» og «venner» kunne da blitt brukt som svaralternativer, men en mulighet hadde vært å omformulere alternativene til for eksempel hva venner eller familie mener om skolen. Da spør man på sett og hvis om omdømme uten å bruke selve begrepet. Det bør også nevnes at svaralternativet «faglig innhold» også kan inngå i begrepet omdømme.

Det skal også sies at svaralternativene ikke er så lett å kategorisere. Det er for eksempel vanskelig å si når noen går fra å være en bekjent til å bli en venn. Derfor er det vanskelig å lage kategorier som inkluderer alt, og alternativene blir dermed en forenkling.

3.1.3 Markedsundersøkelsenes validitet og reliabilitet

Det vi ønsket å måle med undersøkelsen var målgruppens medievaner, målgruppens kjennskap til og meninger om Solbakken, hvilke forventinger som stilles til en folkehøgskole og hva som påvirker et eventuelt valg av en folkehøgskole. Vi mener at spørsmålene vi stilte i de nettbaserte spørreundersøkelsene i stor grad dekket det vi ønsket å måle. Vi har derimot merket oss at noen av svaralternativene burde vært formulert annerledes. Det gjelder spesielt bruken av begrepet omdømme, som er drøftet ovenfor. Ved andre tilfeller har vi vært bevisste på å gi respondentene muligheten til å avgi egne svar gjennom et «annet»-alternativ eller med åpne spørsmål.

Videre mener vi at selve analyseinstrumentet er svært pålitelig. Ved hjelp av SurveyMonkey blir alle resultater lagret. Respondenten har mulighet til å gå tilbake til spørsmål og endre svarene sine før resultatene blir lagret. Dette kan i og for seg være både positivt og negativt. Det er positivt i den forstand at respondenten kan se over svarene sine og eventuelt rette opp dersom han eller hun har svart feil i forhold til hva som var meningen, før svarene

sendes inn. Det er imidlertid negativt dersom en respondent går tilbake og endrer svarene sine etter å ha sett hva resten av undersøkelsen handler om. Vi mener likevel ikke at våre spørsmål har vært av den type at det har vært ønskelig for respondentene å jukse ved å avgi feil svar. En annen grunn som underbygger denne påstanden, er at respondentene, før de begynte på undersøkelsen, fikk beskjed om at den var anonym.

Vi antar at dersom undersøkelsen hadde blitt gjennomført en gang til, ville vi ha fått tilnærmet like resultater. Det vi ikke kan si sikkert, er om vi ville ha fått samme resultater om vi hadde endret svaralternativene i henhold til hva vi har drøftet ovenfor. Vi mener likevel at ved å ta høyde for at det vi har drøftet er riktig, hadde resultatene ved en ny undersøkelse ikke vært langt unna de resultatene vi fikk.

3.2 Internanalyse

I denne delen skal de interne ressursene til Solbakken analyseres. Rune Sødal er hovedkilden til analysen (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013, 18. mars 2013). Vi har vært kritiske til det han uttaler, siden han er rektor på skolen og det er naturlig for ham i hans stilling å ville fremstå positivt. Intervjuet ligger i sin helhet som vedlegg nummer 1. Analysen går ut på å finne ressurser Solbakken har, som kan gi skolen fortrinn.

Før man utfører en internanalyse, må man få oversikt over hvilke ressurser som er interne og hvilke som er eksterne (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010). Solbakken har ti ansatte internt i bedriften, og det leies også inn personer for å få dekket de fagfeltene skolen selv er svake på. Sistnevnte er ikke faste ansatte på Solbakken, men holder kurs over korte perioder for elevene.

3.2.1 Synlige ressurser

Kommunen eier eiendommen hvor Solbakken holder til i dag. Et eierskifte er i gang, og Solbakken blir mest sannsynlig eiere. Kommunestyret vedtok i fjor at Solbakken kunne kjøpe eiendommen, men en annen interessent har anket saken. I spørreundersøkelsen blant Solbakkenelevne, ble gamle og slitte bygninger dratt frem som negative sider ved skolen.

Dette er Sødal klar over, og vil derfor kjøpe gården for å kunne pusse opp de gamle bygningene. Utover dette har vi ikke informasjon om hva Solbakken eier av synlige ressurser. For at Solbakken skal skape et fortrinn, er det ikke de synlige ressursene vi har mest fokus på. Vi velger heller å fokusere på kunnskaper, ferdigheter, kultur, lojalitet, relasjoner og spesielt omdømme.

3.2.2 Usynlige ressurser

3.2.2.1 Kompetanse – kollektivt

I denne delen vil vi gå inn på informasjon/databaser, ferdigheter/rutiner og organisasjonskultur som Solbakken har eller mangler.

Solbakken har kompetanse innen fagområdet sitt, men manglende kompetanse innen markedsføring. Siden det er stort fokus på det faglige opplegget blir det liten tid til å planlegge, gjennomføre og evaluere markedsføringstiltak.

Å ta vare på informasjon om hva som har gått bra og hva som har gått dårlig, kan være en fin måte å bygge opp kompetanse på. Grunnen til dette er for å unngå de samme feilene, og for å gjenta suksessene. Solbakken har ikke noe skriftlig oppsamlet erfaring. Én av grunnene til dette er at det har vært mange rektorskifter gjennom årene, hvor ingen erfaring har blitt overført til ny rektor. Dette har gjort at de nye rektorene ved Solbakken ikke har fått verdifull informasjon, noe som har ført til at de har måttet starte på nytt hver gang.

Ferdigheter og rutiner på det kollektive planet kan være mye. Fokuset vil her være på Solbakkens rutiner for håndtering av elever som søker plass, misfornøyde elever og rutiner for det faglige opplegget. Grunnen til at dette var noe vi ville ha fokus på, var for å finne ut om skolen gjør noe spesielt som kan fremstå som et fortrinn i forhold til konkurrentene. Når noen søker plass hos Solbakken, ringer en av lærerne eller Sødal selv til søkeren. Skolen ringer så mange søkere som mulig. Telefonsamtalen går ut på å fortelle hva Solbakken kan tilby dem, og søkeren kan stille spørsmål. Lærerne bør ringe til alle som søker Solbakken, fordi flere av Solbakkenelevne i spørreundersøkelsen svarte at telefonsamtalen var avgjørende for at de valgte skolen. Når en søker har fått skoleplass, sender Solbakken en

SMS eller e-post om at de har kommet inn. Søkeren får også tilsendt skoleavisen og brosjyren, og blir lagt til som venn på Solbakkens facebookprofil. Når det gjelder det faglige innholdet svarte Sødal «Folkehøgskolen er menneskene som er her». Det er med andre ord ikke likt fagmessig innhold fra år til år. Tanken bak at ingen skoleår er like, er at både lærerne og elevene skal kunne jobbe ut fra sine interesser, og på den måten skape motivasjon. Det er en studietur hvert år, og elevene får selv være med på å bestemme hvor turen skal gå. Når det gjelder misfornøyde elever har Sødal rektors time én gang i uken hvor alle kan komme med sine meninger. Om elevene synes det er vanskelig å ta opp ting, har de et elevråd de kan gå til. Det er også to skriftlige anonyme evalueringer i året.

Organisasjonskultur går også inn under dette punktet. For å få et godt innblikk i Solbakkens kultur, er det mye jobb med observasjoner og analyser, noe som går ut over denne oppgavens rammer. Sødal selv mener at han prøver å skape en åpen kultur hvor alle skal få frem sin mening. Siden dette er noe Sødal har fortalt selv, må man være kritisk. Noe som viser at det er åpen kultur, er at lærerne får ansvar for sine fag og kan utforme dem selv. Elevene har samtaler med lærerne tre ganger i året, hvor de kan evaluere fagene.

3.2.2.2 Kompetanse – individuelt

I denne delen vil vi gå inn på kunnskaper, ferdigheter og evner på det individuelle nivået.

Kompetanse kan være oppgaverettet, intraorganisatorisk, omgivelsesmessig, mellommenneskelig og allmenn kompetanse, i tillegg til at det kan handle om jobbmestring (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010). Fokuset i denne analysen ligger på oppgaverettet kompetanse, da dette var noe Sødal kunne svare på. Sødal mener at det er mange som er kvalifiserte innen deres fagfelt, og at det ikke er noe problem å få ansatt nye lærere. Det var én ansatt han ikke kunne miste, og det var kjøkkensjefen. Vi kan anta at det ikke er oppgaverettet kompetanse Sødal ikke kan miste, men heller at kjøkkensjefen har mellommenneskelig kompetanse som styrker miljøet på Solbakken.

3.2.2.3 Relasjonsbaserte ressurser – kollektivt

I denne delen vil vi gå inn på omdømme, lojalitet og relasjoner som Solbakken har.

Omdømme er en viktig ressurs, og bedrifter har som regel en egen oppfattelse av sitt eget omdømme (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009). På spørsmål om Solbakkens omdømme, mente Sødal at skolens omdømme var litt delt. Han mente at Solbakken begynte å bygge opp et bedre omdømme fra 2007, da skolen gjorde en helomvending i det faglige. Før 2007, var Solbakken en revyskole, og dette stempelet henger fortsatt igjen. Vi kan anta at det ikke bare gjelder tidligere elever, men at samfunnet fremdeles forbinder Solbakken med revy. Etter spørreundersøkelsen blant Solbakkens elever, svarte samtlige at de var fornøyd med Solbakken. Dette viser at Solbakken er på rett kurs når det gjelder å bygge opp et godt omdømme. Elever ved Solbakken er skolens ambassadører, og dermed en viktig del for omdømmet. Om vi ser på svarene fra spørreundersøkelsen blant de potensielle elevene, ser vi at de har svak kjennskap til Solbakken, så det holder ikke med at de få elevene som er på Solbakken kjenner til og er positive til skolen.

Lojalitet henger også sammen med relasjonsbaserte ressurser. Lojalitet for Solbakken kan ikke måles i gjenkjøp som hos andre bedrifter. Når det gjelder elevenes lojalitet til Solbakken, kan den måles ved hvordan de omtaler skolen, og om de ville anbefalt Solbakken til andre. I spørreundersøkelsen presenterte vi begge disse spørsmålene for elevene. Svarene viste at de ville ha anbefalt Solbakken til andre. På spørsmålet hvor de skulle beskrive Solbakken, var det samtlige positive tilbakemeldinger. Lojaliteten til Solbakken er sterk i dag, men vi kan anta at den ikke var sterk for ti år siden, etter hva Sødal har fortalt.

Solbakken har relasjoner med andre skoler. Lederen ved Musikkteaterskolen har tidligere jobbet på Solbakken og samarbeider i dag med Solbakken. Flere av lærerne er grunnen til skolens relasjoner til Bårdar Akademiet, LIPA (Liverpool Institute for Performing Art) og andre fagskoler. Dette vil bli tatt opp under individuelle relasjoner. Disse relasjonene viser at Solbakken får profesjonell hjelp på de faglige områdene hvor skolen vil styrke kompetansen. Skolene som Solbakken samarbeider med, holder seminarer og prøveaudition. Dette styrker elevene faglig og gir hjelp til videre søking til teaterskoler.

3.2.2.4 Relasjonsbaserte ressurser – individuelt

I denne delen vil vi gå inn på omdømme, lojalitet og relasjoner på individuelle planet.

Omdømme går også igjen her på det individuelle nivået. Sødal nevner læreren Hilde Njøs, som har et godt omdømme innen musikkteater. Dette blir ikke frontet i spesielt stor grad, siden Sødal mente at dette ikke var noe de potensielle elvene hadde kjennskap til. Vi mener at dette er noe Solbakken burde fronte mer. Skolen vil fremstå mer legitim med å promotere lærernes kompetanse.

Mange av lærerne har relasjoner til forskjellige skoler som gagnar Solbakken. Endre Haukland, som er inspektør og lærer i revyteater og film, har gått på LIPA. Lærere fra LIPA kommer til Solbakken og holder seminarer, noe som styrker den faglige kvaliteten på Solbakken. Siden LIPA har positiv kjennskap til Solbakken, kan dette gagne elevene som vil søke seg inn der. Hilde Njøs, som er lærer i musikkteater, har vært rektor på Bårdar Akademiet. På grunn av hennes relasjon, kommer Bårdar til Solbakken og holder prøveaudition for å forberede elevene til audition. Siden det er lærerne som først og fremst har denne relasjonen, kan det være kritisk for Solbakken om de slutter. Om samarbeidet kun er på grunn av den bestemte læreren, kan vi bare spekulere i, men det er en risiko for at samarbeidet oppheves dersom læreren slutter.

3.3 Eksternanalyse

Eksternanalyse er først og fremst et hensiktsmessig verktøy for profittmaksimerende bedrifter som skaper verdi i sterk konkurranse med andre (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010). På grunnlag av problemstillingen for denne oppgaven, har vi valgt å utføre en forenklet eksternanalyse, fordi vi mener Solbakken trenger et oversiktsbilde over hele bransjen og de mest nærliggende konkurrentene. Her skal vi benytte Michael Porters analyse, Porter's Five Forces, som deler analysen inn i tre trinn (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010, s. 199).

3.3.1 Trinn 1 – Identifisere konkurransearenaen og dens verdipotensial

Her skal vi redegjøre for hvilket marked Solbakken befinner seg i, og hvilke aktører vi mener det er hensiktsmessig å legge vekt på.

Folkehøgskoler er et nordisk fenomen, og det finnes 78 norske folkehøgskoler (folkehøgskole.no, 2013). Folkehøgskolene i Norge tilbyr til sammen over 300 ulike linjer på sine helårskurs. Det er stor variasjon og et vidt spekter av fagtilbud på de ulike linjene. Ett folkehøgskoleår varer fra slutten av august til midten av mai, altså ni måneder. Det er registrert over 7000 elever på helårskurs. De fleste elevene er mellom 18 og 25 år (folkehøgskole.no, 2013a).

Å ta for seg alle folkehøgskoler blir litt for generelt, derfor skal vi fokusere på markedet for folkehøgskoler innen musikk, dans og skuespillerteknikk. Siden dette er skolene Solbakken identifiserer seg med, er det disse det er mest hensiktsmessig å analysere. Som nevnt i innledningen, har vi avgrenset oppgaven til å kun analysere Ringerike og Romerike som Solbakkens konkurrenter.

Vi velger å se på Romerike, Ringerike og Solbakken som en strategisk gruppe, på grunnlag av at de alle har geografisk plassering på Østlandet. Som nevnt over, har de også lignende fagtilbud og derfor tilnærmet lik målgruppe (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010).

Via Marit Asheim (Asheim, pers.kom. 21. mars 2013), ved informasjonskontoret for folkehøgskoler, har vi fått tilgang på tall som viser at antall registrerte søkere til folkehøgskoler 1. mars 2012 var 4324 stykker. Antall registrerte elever til sammen skoleåret 2012/2013 var 7033 stykker, se vedlegg nummer 6. Dette er et viktig funn som gjør at vi ser viktigheten ved å markedsføre aktivt helt frem til skolestart for å fylle opp elevplassene. Dette kommer vi tilbake til i kommunikasjonsplanen senere i oppgaven.

I følge Marit Asheim (Asheim, pers.kom. 21. mars 2013), har kunnet fortelle oss at markedet verken har steget eller sunket nevneverdig i søkertall som enhet. Elevtallene fra skoleåret 2010/2011 viser 7248 elever, i 2011/2012 var det 7288 elever, mens skoleåret 2012/2013 har, som nevnt over, 7033 elever, se vedlegg nummer 6. Det vil si at markedet har lav vekst. Likevel kan tendensene man ser ut i fra tallene, vitne om at markedet holder seg på et stabilt

høyt søkertall. Vi har ikke fått tilgang på statistikk over hvilke linjer som er mest attraktive. Tendensen er likevel at det har vært flere søkere til linjer innen idrett, friluftsliv eller reise av ulike varianter de siste årene. Det er også innen disse retningene, i tillegg til musikk, at det er flest linjetilbud i dag.

3.3.2 Trinn 2 – Analysere egen og andre aktørers posisjon

3.3.2.1 Konkurrenter

Hensikten med å analysere konkurrentene som er etablert innen samme marked som Solbakken, er å undersøke konkurranseintensiteten. Som nevnt skal vi her analysere Solbakkens to nærmeste konkurrenter, Romerike og Ringerike.

Romerike er eid av Akershus Fylkeskommune, og ligger i Ullensaker kommune. Romerike har drevet stabil drift i lang tid og har i dag 105 elever. Skolen har seks linjer som alle har med teaterproduksjon å gjøre. De linjene som Solbakken kan identifisere seg mest med er musikk og teater, og teater. På disse linjene går 70 av skolens elever, mens de resterende 35 er fordelt på de andre fire linjene (Romerike folkehøgskole, 2013). Som tidligere nevnt, har vi i vår spørreundersøkelse funnet ut at 23 av 66 videregående elever hadde uhjulpen kjennskap til Romerike. Dette indikerer en svært sterk posisjon i markedet.

Ringerike eies av Buskerud fylkeskommune, og har siden 1936 ligget på Hønefoss. Ringerike har 113 elevplasser (Ringerike folkehøgskole, 2013a). Skolen har sju ulike linjer, og de som faller inn under samme kategori som Solbakken, er de tre linjene dans, musikk og teater, og standup og revy (Ringerike folkehøgskole, 2013b). Som nevnt i kapittel 3.1, analyse av markedsundersøkelsene, har vi i vår spørreundersøkelse funnet ut at 19 av 66 videregående elever hadde uhjulpen kjennskap til Ringerike folkehøgskole. Vi vil derfor påstå at Ringerike er en anerkjent skole som er synlig i markedet.

Sødal forteller at Solbakken, i motsetning til sine to nærmeste konkurrenter, er en liten skole som tilbyr bredde innenfor fagområdet (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). I motsetning til sine konkurrenter, har Solbakken i dag 34 elever, fordelt på et første- og andreår. Alle går samme linje, hvor første- og andreåret gjennom skoleåret har både felles og separat

opplegg. I vår spørreundersøkelse blant videregåendelevne hadde fire av 66 uhjulpen kjennskap til Solbakken. Dette indikerer en lav posisjon i markedet.

Det er mange og like konkurrenter på markedet. Ut ifra søkertallene kan vi anslå at markedsveksten er lav. De faste kostnadene er relativt lave, men dette er vanskelig å spesifisere på dette tidspunktet, siden Solbakken, som nevnt i kapittel 3.2.1, synlige ressurser, akkurat nå går igjennom et eierskifte. Hvis Solbakken kjøper bygningene, vil dette i midlertid kunne føre med seg høyere avviklingsbarrierer fordi de investerer i bygninger det er usikkert om de kan ta med seg over i en annen virksomhet (Løwendahl, Wenstøp og Fjeldstad, 2010). Ved å sammenligne konkurrentenes tilbud, mener vi at det forekommer middels differensiering av fagtilbud. De faktorene vi mener er relevante å analysere i forhold til Solbakken, indikerer altså noe høy konkurranseintensitet. Siden vi har valgt å se på Romerike, Ringerike og Solbakken som en strategisk gruppe, vil dette forsterke antagelsen om at konkurranseintensiteten er høy. Vi vil dermed konkludere med at konkurranseintensiteten mellom disse tre aktørene er fra middels til høy.

3.3.2.2 Inntrengere

Ved å foreta en analyse av inngangsbarrierer, får man innsikt i hvor enkelt det er for andre aktører å komme seg inn i bransjen. Inngangsbarrierene for folkehøgskoler som marked, henger tett sammen med offentlige aktører. Dette er noe vi kommer til senere i eksternanalysen. I følge Marit Asheim (personlig kommunikasjon, 23. april 2013), er det ingen enkel prosess å etablere en folkehøgskole. Alle nyetablerte folkehøgskoler må godkjennes av departementet. Flere folkehøgskoler har blitt avviklet de siste årene, og siden 1996 har seks folkehøgskoler blitt lagt ned. Den siste folkehøgskolen som ble etablert, er Setesdal, som åpnet i 2010. Da var det 25 år siden forrige folkehøgskole ble startet. Vi regner derfor inngangsbarrierene som høye, og dermed ser vi lite trusler fra nyetableringer.

3.3.2.3 Substitutter

Ved hjelp av spørreundersøkelsene i denne oppgaven, har vi kommet fram til at de åpenbare substituttene for folkehøgskoler, er høyere utdanning, friår, militæret, jobb og reise. Det er disse substituttene vi har valgt å forholde oss til.

I dagens samfunn har karrierejaget i tidlig alder blitt vanligere. Det kan vi anta er grunnen til at flere velger høyere utdanning rett etter videregående. Høyere utdanning scorer høyt som et alternativ etter videregående i vår spørreundersøkelse blant videregående elever, og er derfor en substitutt for Solbakken. Spørreundersøkelsen viste også at 12 av 67 stykker planlegger et friår etter videregående. I Gisvolds artikkel (Gisvold, 2013), defineres friår som et år man ikke gjør noe skolerelatert, selv om man planlegger å fortsette utdanningen sin etterpå. Dette kan med andre ord være en fellesbetegnelse på substituttene militære, jobb og reise. Å reise rundt i verden har blitt veldig populært blant nordmenn de senere årene, i følge artikkelen Okstads artikkel (Okstad, 2013). Å oppleve andre kulturer og se hva verden har å by på, er en substitutt som har sammenheng med at folk flest har bedre økonomi, og dermed råd til å sette av opptil ett år på å reise. Denne substitutten er motsetningen til høyere utdanning fordi den indikerer at man må utsette skolegang og fremtidig karriere. På grunnlag av allmenn oppfatning og svarene fra spørreundersøkelsene, velger vi å anse reise som den viktigste substitutten. Substituttene er ikke konkurrenter, og vil derfor ikke bli vurdert på samme måte. Det vi er mest usikre på i forhold til Solbakkens substitutter er om reise, som er et relativt nytt fenomen, vil fortsette å være en hipp trend eller om det vil stagnere. Substituttene vil dermed ikke være en direkte trussel på grunn av interessen for fagene, som må være tilstede når man faktisk velger Solbakken. Det er likevel en indikator på at Solbakken bør fronte at reise også inngår i skolens tilbud. Vi konkluderer derfor med at substituttene vil være en faktor som Solbakken bør følge med på fremover, hvor spesielt reise fremstår som den mest betydelige substitutten.

3.3.2.4 Kunder

Grunnen til at man analyserer kundene, er for å se hvor stor makt de har i forhold til skolene. Vi må derfor se nærmere på de sterkeste indikatorene på dette. I følge Løwendahl og Wenstøp (2010), er en av faktorene som fører til høy kundemakt, få kunder i forhold til virksomheter i markedet. Siden dette markedet har både mange kunder og mange virksomheter, velger vi å ikke legge vekt på denne faktoren. Det er likevel andre faktorer som gjør at vi må vurdere kundemakten ytterligere. På grunn av moderne teknologi, har kunden i dag langt større mulighet til å skaffe seg informasjon, og dermed opparbeide stor kunnskap om skolen. I vår spørreundersøkelse blant videregående elever fant vi ut at egne preferanser og ønsker legger sterke føringer for hva som velges etter videregående. På *folkehøgskole.no*, hvor kunden søker på skoleplass, ligger det opplysninger om de forskjellige skolene og oversikt over fagene de tilbyr. Folkehøgskolesøkerne har på denne måten en unik mulighet til å skaffe seg informasjon om de skolene som finnes. Denne graden av kjennskap til skolene styrker kundemakten. Med tanke på de tiltakene vi foreslår for Solbakken i kapittel 5, kommunikasjonsplan og konklusjon, er det viktig å påpeke at for å bli oppfattet som en legitim virksomhet, må opplysninger man får om skolen på denne siden være korrekte. Selv om det ikke fremgår klart i teorien, velger vi derfor likevel å konkludere med at det er stor kundemakt i dette markedet.

3.3.2.5 Leverandører

Her skal vi analysere leverandørene for å se hvor stor makt de har i forhold til folkehøgskolene. Det viktigste Solbakken får levert utenfra er mat. Vi anser ikke dette som en viktig faktor i forhold til problemstillingen for denne oppgaven, spesielt ikke siden leverandørmakten til matleverandørene er relativt liten med tanke på at det er mange aktører i dette markedet. Andre leverandører, som har en naturlig plass i denne analysen, er leverandører av tjenester som seminarer og helgekurs som inngår i skoletilbudet til helårselevne. Det er med andre ord kompetanse som hentes inn utenfra for å styrke det faglige tilbudet på Solbakken. Vi mener at disse ikke skal legges mye vekt på, fordi det i stor grad er lærernes relasjoner til seminar- og kursholderne som gir skolen denne muligheten,

ikke tilbud og etterspørsel i markedet. Siden ingen av Solbakkens leverandører er uerstattelige, kan vi konkludere med at leverandørmakten er lav.

3.3.2.6 Offentlige og komplementære aktørers interesser

Under dette punktet tar vi for oss hvordan de offentlige og komplementære aktørene kan påvirke folkehøgskolebransjen.

Offentlige aktører, i dette tilfellet departementet, vedtar støtte til et visst antall elevplasser på landsbasis for alle folkehøgskolene. Dersom nye elevplasser eller skoler skal godkjennes, må det derfor skje derfra. Som nevnt under kapittel 3.3.2.2, inntrengere, ble det sist etablert en ny folkehøgskole i 2010, og før det var det 25 år siden sist. Dette er en indikator på at de offentlige aktørenes bestemmelser berører markedet i stor grad. Noen av de viktigste rammevilkårene for folkehøgskoler er folkehøgskoleloven og markedsføringsloven, for å nevne noen. Folkehøgskoler som er stiftelser må også forholde seg til stiftelsesloven.

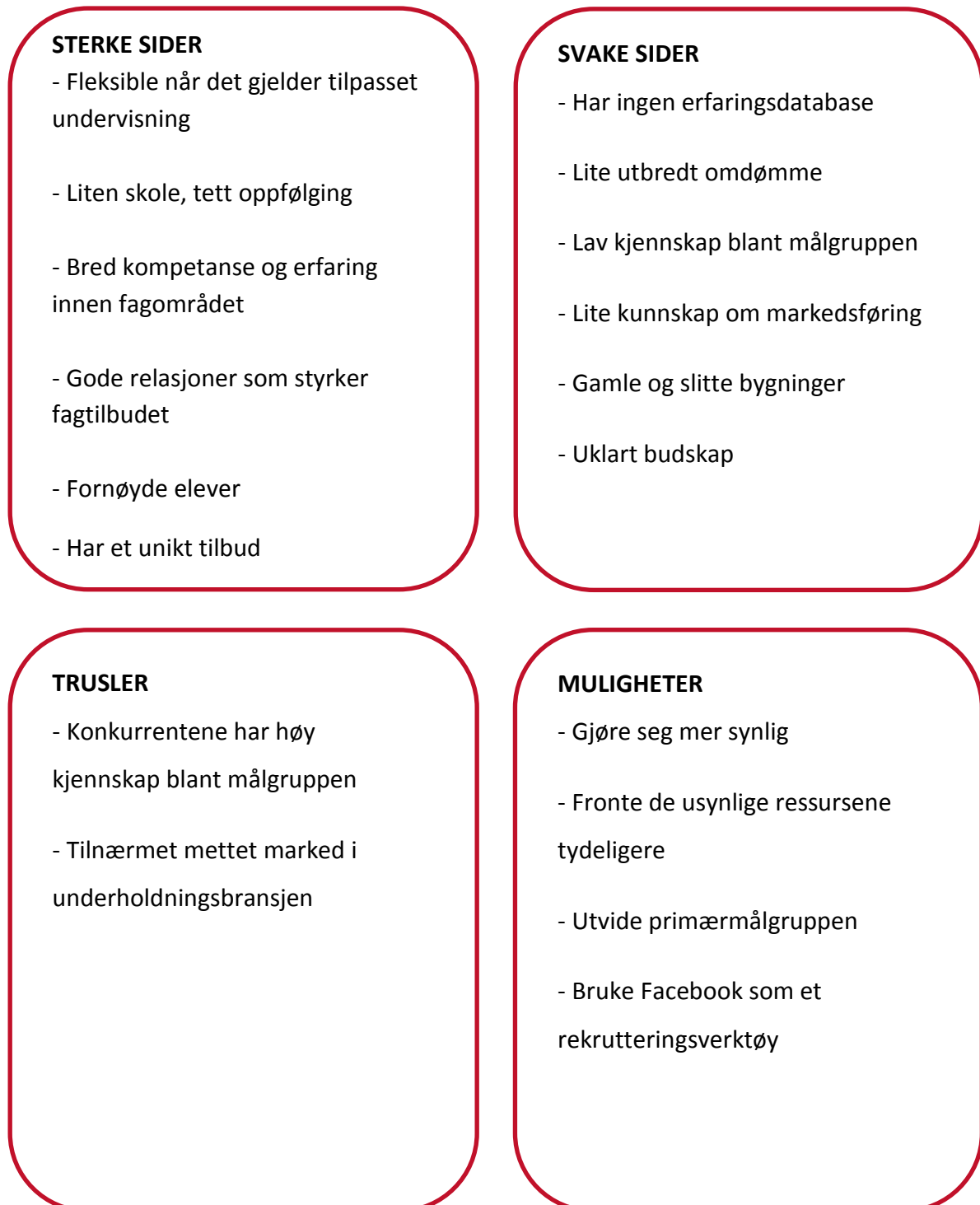
I denne oppgaven velger vi å se på arbeidsmulighetene i markedet etter endt skolegang som komplementære aktører, fordi dette er mest relevant for Solbakken. Ut i fra de markedsundersøkelsene vi har gjort, ser vi at det er stor interesse blant elevene på Solbakken å fortsette med denne fagretningen i arbeidslivet. I spørreundersøkelsene blant videregåendelevne, ser vi at de som ønsker å gå på folkehøgskole i stor grad ønsker faglig utvikling, noe som også kan tyde på det samme. De ser med andre ord for seg en fremtid i dette markedet, og derfor er dette en faktor Solbakken må følge utviklingen på. Sødal innrømmer at han er bekymret for utviklingen i underholdningsbransjen i forhold til det han refererer til som en «idol-feber», som har gjort at mange har valgt å utdanne seg innen de fagene Solbakken tilbyr. Han mener at det kan være svært uheldig for søker tallene om det går opp for søkerne at markedet allerede er mettet av personer med skuespiller- eller musikkteaterutdanning. På grunnlag av hva markedsundersøkelsene viser og hva Sødal forteller, velger vi å konkludere med at arbeidsmulighetene i underholdningsbransjen kan være en trussel for videre drift, dersom tendensene man ser i utviklingen av markedet fortsetter (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013).

3.3.3. Trinn 3 – Vurdere trusler og muligheter

I spørreundersøkelsene blant videregåendelevne kom det frem at få har hørt om eller vurdert Solbakken som et alternativ for deres fremtidige utdannelse. Vi konkluderer derfor med at Solbakkens posisjon i markedet er lav sammenlignet med de to nærmeste konkurrentene. Ringerike og Romerike er godt etablerte skoler som scorer høyt både ved uhjulpen kjennskap og som svært ønskelige alternativer som skolevalg. Dette gjør at vi ser viktigheten ved å drive stabilt over tid og, som tidligere nevnt, bruke sine elever som ambassadører. Inngangsbarrierene er høye, og trussel fra nyetableringer er lav. Substitutter er en faktor Solbakken bør følge med på, men er ingen umiddelbar trussel. Basert på kundens mulighet til å skaffe seg kunnskap om skolen, anser vi kundemakten som høy. Leverandørmakten er lav. De offentlige aktørene henger tett sammen med inngangsbarrierene og spiller på den måten en viktig rolle, både i forhold til driften og trusler fra inntrengere. Bransjens utvikling er også en faktor som Solbakken bør være oppmerksom på.

3.4 SWOT

SWOT står for strenghts, weaknesses, opportunities og threats (Kotler og Fredriksen, 2005). Hovedfunnene fra intern- og eksternanalysen, samt analysen av markedsundersøkelsene, har vi valgt å samle i et SWOT-skjema. Vi gjennomfører ikke en ny analyse i form av en SWOT, men bruker skjemaet som et verktøy for å oppsummere hovedfunnene på en oversiktlig måte.



Figur 11: SWOT-skjema

3.5 Analyse av Solbakkens kommunikasjon

Solbakken bruker i dag flere kanaler og metoder for å kommunisere sitt budskap til målgruppen. På internett bruker skolen de fire kanalene hjemmeside, Facebook, YouTube og *folkehogskole.no*. Skolen benytter også annonser i aviser, og lager plakater til de forskjellige forestillingene, som blir hengt opp i nærmiljøet til Solbakken. Skolen lager en egen brosjyre og en skoleavis som blir sendt til søkerne. Solbakken har også blitt omtalt i lokale medier, som avis og radio. Direktemarkedsføring benyttes ved at elevene på skolen drar ut til sine tidligere videregående skoler, og på utdanningsmessen hvor Solbakken har underholdning og stand. Dessuten blir de fleste søkerne ringt opp av lærere eller rektor. For å få en oversikt over hvordan Solbakken kommuniserer, avgrensers denne oppgaven seg til å analysere skolens hjemmeside, profil på *folkehogskole.no*, facebookside, facebookprofil, brosjyre og annonse i folkehøgskolekatalogen (Sødal, pers.kom. 14. januar 2013). Analysen har blitt utført av gruppen selv, med hjelp av Fredrik del Pozo (del Pozo, pers.kom. 4. april 2013), som studerer web- og interaksjonsdesign. del Pozo så over hjemmesiden til Solbakken, og gav oss en kortfattet rapport. Det vil først bli en analyse av hver enkelt kanal, deretter en helhetsanalyse for å sammenligne funnene fra de forskjellige kanalene.

3.5.1 Analyse av hjemmesiden til Solbakken

Analysen av *solbakkenfolkehogskole.no* omhandler utseende, struktur, funksjonalitet og innhold, noe som er i tråd med hva Erichsen, Wesenberg og Framnes (2003) mener er hovedelementene i en webside.

Den sorte bakgrunnsfargen ber tung og dyster, og stemmer ikke overens med Solbakkens positive budskap (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003). En lysere farge representerer bedre det Solbakken står for. Figurene i bakgrunnen, kan ta fokuset fra innholdet. Grønt og gult er fargene som går igjen på siden.

Oversikt forsida

Lite luft mellom elementene. Filmen har et rotete bilde.

Bilde skaper blikkfang med linkene på bildet.

Hovedmenyen

Må lese teksten for å få med seg at det er én linje.

Mange undermenyer

Forstyrrende elementer. Sort tung bakgrunnsfarge.

Oversikt underside

Venstre sidebar med mange undermenyer som gjentar hovedmenyen.

Mye tekst som er gjennomgående på mange av undersidene

Kan like siden til Solbakken på Facebook

Øyet stopper på det store bildet på venstre side og går videre til teksten på høyre side. Dette er en fin struktur som guider øyet, som gjør at mottakeren får med seg det som er på skjermen. Strukturen blir borte når man scroller lengre ned på siden, fordi elementene er plassert helt tilfeldig. Elementene på forsiden er ikke planlagt, noe som gjør helhetsbildet rotete (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003).

«Søk plass»-knappen i headeren er lett tilgjengelig for potensielle søkere, men har for lite luft i forhold til videoen øverst i høyre hjørne. Luft er viktig på en skjerm for å separere elementene fra hverandre (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003). Bildet som representerer filmen, og plasseringen av bildet, bryter med resten av designet. Dette skaper uro for helhetsbildet av hjemmesiden, og bildet i seg selv er ikke informativt når det består av så mange forskjellige elementer (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003). Linkene til fagene over filmen gjør også at bildet blir rotete.

Hovedmenyen er forståelig og naturlig plassert. Undersidene listes opp når man drar musepekeren over menyen, noe som gir mottakeren oversikt over hva man kan lese under hver side. Undersidene kommer også opp i venstre sidebar under «relevante sider» når man navigerer seg rundt på siden. Dette er unødvendig når de allerede er listet opp i hovedmenyen, fordi det virker som det er enda flere sider man kan gå inn på. I tillegg er det også en del undermenyer som er plassert i bokser lengre ned på forsiden. Det kan virke som at informasjonen blir dyttet på mottakeren, istedenfor at han/hun kan velge selv fra hovedmenyen. Strukturen på siden er vanskelig å definere. Det er ikke noe logikk for hvor man havner på siden, noe som i henhold til Erichsen, Wesenberg og Framnes (2003), kan skape frustrasjon for mottakeren.

Når man ikke er på førstesiden, er det som nevnt over flere bokser i venstre sidebar. «Relevante sider» kommer øverst i sidebaren, noe som informerer om eventuelle undersider. Linken «En plass i solen», som inneholder informasjon om hvordan man skal søke, kommer øverst i sidebaren om det ikke er noen andre undersider. Undermenyen «Relevante sider» forsvinner. Tredje boks i sidebaren er «Siste innlegg», som linker til de siste innleggene på hjemmesiden. Siste boks er «følg oss på Facebook», som er en link til Solbakkens facebookside.

Når det gjelder innholdet på siden, er det mye tekst på noen av undersidene. Mottakeren kan fort drukne i all informasjonen. På en hjemmeside er det lurt å begrense mengden med informasjon til det som er nødvendig (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003). Innholdet på siden er viktig med tanke på hva Solbakken vil fortelle sine potensielle elever. Dette er enveiskommunikasjon og bør ikke være forvirrende, da mottakeren ikke kan gi tilbakemelding (Kaufmann og Kaufmann, 2009). Noe man kan anta at en mottaker vil vite om Solbakken, er hva skolen kan tilby. Det som er unikt med Solbakken er at det bare er én linje. Allerede på førstesiden kan det skape forvirring at forsidebildet har linker til forskjellige retninger som dans, sang, revy, musikkteater og teater. Mottakeren må lese teksten på høyre side for å få med seg at det er én linje på skolen. Bildet er det som skaper blikkfang, og som dermed gir førsteinntrykket. En annen ting som er unikt med Solbakken er tilbudet om et andreår, hvor elevene kan gå dypere inn i fagene. Dette står det ingenting om på hjemmesiden. Det siste som er spesielt med Solbakken er at skolen har få elever. Dette kommer frem under «Visjon», hvor innholdet i skoleåret er beskrevet, og at det tas inn ca. 45 elever. At denne informasjonen ligger under «Visjon», kan også være misvisende, da det ikke skrives om mål skolen skal strekke seg etter, men kun hva den kan tilby i dag. «Nylige innlegg» er blogginnlegg plassert nederst på forsiden, og som kommer igjen i venstre sidebar når man navigerer seg rundt på siden. Der legges det ut oppdateringer med tekst, film og bilder. Vi ser at det er få kommentarer på innleggene, noe som tyder på at det ikke fungerer optimalt.

For at Solbakken skal få frem det unike for å kunne skille seg ut blant konkurrentene, kan vi oppsummere med at det er hensiktsmessig å ta en ryddejobb på hjemmesiden. Vi anbefaler å begrense tekstmengden på hjemmesiden. Hjemmesiden har mye tekst, så mottakeren fort kan gå seg vill i all informasjonen. Budskapet kan forsvinne i mengden, slik at en potensiell elev ikke får det med seg. Dette kan være det første møtet en potensiell elev har med Solbakken, og man bør unngå å skape et dårlig førsteinntrykk. Det er svært vesentlig at overskrifter og innhold samsvarer. Strukturen burde også forbedres for at mottakeren skal få en bedre oversikt. Det hadde vært mer oversiktlig dersom man kun hadde hovedmenyen å forholde seg til når man navigerer seg rundt på siden, i motsetning til mange små undermenyer. Blogginnleggene burde fjernes, og Solbakken burde heller bruke Facebook til daglige oppdateringer. På den måten blir det mer en hjemmeside, enn en blogg. Solbakken

kan fortsatt legge ut noen filmsnutter, men bør heller ha en egen underside i hovedmenyen som heter «Filmer». Slik kan de vise mottakeren noen klipp fra forestillinger og andre aktiviteter. Om mottakeren vil se daglige oppdateringer, er det mulig å gå inn på facebook-siden til Solbakken via hjemmesiden. Budskapet til Solbakken er positivt og fargene burde understreke dette. En lysere bakgrunnsfarge hadde passet bedre. Fargene grønt og gult skaper ikke fargeharmonier, noe som hadde gitt mottakeren en mer behagelig følelse (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003). Ved å bruke oransje istedenfor gult hadde fargene vært i harmoni. Bakgrunnsfigurene burde også fjernes, da de tar oppmerksomheten fra innholdet.

3.5.2 Analyse av profilen til Solbakken på *folkehogskole.no*

Folkehogskole.no har samlet alle de 78 norske folkehøgskolene på én nettside. Alle skolene har hver sin profil på siden. Man kan også søke plass på skolene her. I denne analysen er det fokus på hvor søkbar Solbakken er på siden, og innholdet på selve profilen.

Ved å søke på Solbakken på *folkehogskole.no*, kan skolen komme opp under nyhet- og artikkeldatabasen, skoledatabasen, og fag og kurs. Solbakken hadde ingen treff i nyhet- og artikkeldatabasen. Profilen kom imidlertid opp under skoledatabasen, og under fag og kurs kom de opp med fagene musikkteater, revy og teater. Fagene var også linket til profilen.

På *folkehogskole.no* kan man velge fag og få opp skolene som tilbyr de ønskede fagretningene. Fagene under kategorien musikk, scene og teater er delt opp i:

- Dans – Solbakken kom opp, blant 28 skoler kom de langt ned på listen
- Jazz, storband – Solbakken kom ikke opp
- Kor, vokal, opera – Solbakken kom ikke opp
- Kultur – Solbakken kom opp, blant 54 skoler kom de langt ned på listen
- Lyd-, lys-, sceneteknikk – Solbakken kom opp, blant 41 skoler kom de langt ned på listen
- Musikk – Solbakken kom ikke opp
- Pop, rock, vise, band – Solbakken kom ikke opp
- Teater, drama, revy, musikal – Solbakken kom ikke opp

- Scenografi – Solbakken kom ikke opp

Man kan ut ifra dette se at Solbakken ikke er plassert under de riktige fagene. At Solbakken ikke ligger under retningen teater, drama, revy og musikal, kan gjøre at potensielle elever ikke får med seg at det faktisk er dét Solbakken tilbyr. Solbakken burde også ha kommet under fagene kor, vokal, opera og scenografi. Det er viktig at Solbakken er plassert under de riktige fagene, da ikke alle søker direkte på folkehøgskolens navn, men fagene de ønsker å ta.

På profilen til Solbakken kommer det godt frem i teksten at alle går på én linje. Det står at skolen tar inn ca. 45 elever inklusive andreåret, men det står ingen andre steder at de har et andreår. På slutten av teksten står det datoen for skolestart i 2012. Resten av teksten er informativ og henger sammen.

Oversikt profil

The screenshot shows the website for Solbakken Folkehøgskole. The header includes the logo 'folkehøgskolene' and the text 'FORTSATT LEDIGE Plasser'. A navigation bar contains links: OM FOLKEHØGSKOLE, FAG OG KURS, SKOLENE, ØKONOMI, BESTILL KATALOG, SØKNAD, KONTAKT OSS, and KART. Below this is a breadcrumb trail: 'Startside > Solbakken folkehøgskole > Om skolen'. A box labeled 'Logo og slagord' points to the school's logo and tagline 'Rikt liv - enkle midler'. On the left sidebar, there are sections for 'HEL/HALVÅRS FAG' (Teater, Musikkteater, Revy), 'VALGFAG', 'FELLESFAG', and 'KORTKURS'. A box labeled 'Oversikt over fagene' points to this sidebar. Below the sidebar is a list of course types: Ledig, Fullt, Venteliste, and Kontakt skolen. A box labeled 'Brødtekst' points to the 'KORTKURS' section. The main content area features a large photo of a stage performance. Below the photo are social media sharing options and a 'SEND SØKNAD' button. The school's name 'SOLBAKKEN FOLKEHØGSKOLE' is prominently displayed. The text below describes the school as a place for creative and stimulating education, where all students go on one line. It mentions that the school has 45 students, including the second year. A box labeled 'Faktaboks' points to a sidebar on the right containing contact information: Solbakken gård, 2100 Skarnes, Tlf: 62 96 70 70, Faks: 62 96 70 69, Rektor: Rune Sedal. Below this is a 'SKOLENS NETTSIDE' button and more details: Elevglasser: 66, Gj.snittsalder: 20, Skolen eies av Stiftelsen Solbakken folkehøgskole, and Skolen er tilknyttet Informasjonskontoret for folkehøgskolen. At the bottom, there are links for 'Send oss e-post' and 'Kart'.

På høyre side er det en faktaboks om Solbakken. Der står det at de har 66 elevplasser. Mellom logoen og faktaboksen står slagordet «Rikt liv – enkle midler». Man har også muligheten til å like Solbakkens facebookside direkte fra denne profilen.

På venstre side kan man lese om hel/halvårs fag, valgfag, fellesfag og kortkurs. Det er kort beskrevet hva fagene går ut på. Det refereres mellom valgfag og fellesfag på en måte som er vanskelig å forstå. Mottakeren bes om å se under linjefag for mer informasjon, men det er ingen overskrift som heter linjefag. På hel/halvårsfag er det delt i teater, musikkteater og revy. Det kan derfor se ut som det er tre forskjellige linjer, selv om det står i brødteksten at det er én linje. På slutten av teksten om de forskjellige fagene står det start- og sluttdatoer for 2012. Informasjonen om hel/halvårs fag er innholdsrik og gir god informasjon.

Når man skal søke seg inn på Solbakken, må man velge linjefag. Da velger man mellom teater, musikkteater og revy, noe som vises på bildet under (Folkehogskole.no, 2013b). Det kan virke som man velger én av tre linjer. Det er også misvisende at man kan ha et fjerdevalg når det bare er tre valgmuligheter.

Jeg ønsker følgende linjefag (helårskurs)	
Linjefag 1. valg:*	Teater ▾
Linjefag 2. valg:*	Musikkteater ▾
Linjefag 3. valg:*	Revy ▾
Linjefag 4. valg:*	Velg fag ▾

Oppsummert kan vi si at Solbakken får godt frem i teksten hva skolen tilbyr. Det bør rettes opp i elevantall, siden det står forskjellig antall på samme side. Start- og sluttdato bør oppdateres til kommende skoleår. Valgfag og fellesfag bør det skrives mer om og de bør referere til hverandre på en mer informativ måte. Når det gjelder strukturen *folkehogskole.no* har med linjeoppdeling, burde Solbakken tilpasse seg bedre, slik at det kommer frem at det kun er én linje. Da særlig med tanke på når elevene skal søke på skolen. Solbakken burde også være søkbar under de riktige fagene. Det er spesielt viktig at informasjonen på profilen er riktig. Grunnen til det, er at Solbakken presenteres sammen med alle andre folkehøgskoler, og det er et viktig sted å skille seg positivt ut i mengden.

3.5.3 Analyse av facebookaktiviteter

På Facebook, har Solbakken én profil som en privatperson, og én side som en bedrift. I denne analysen er det fokus på innholdet og hvordan de kommuniserer på sosiale medier. Analysen ble utført i uke 15, 2013. Siden dette er en aktiv side, kan det ha forekommet endringer.

3.5.3.1 Facebooksiden

Denne siden ligger under kategorien utdanning, og det er 172 stykker som liker siden. Profilbildet er en del av logoen, noe som gir en god gjenkjennelseeffekt. Det er ikke noe forsidebilde, som kunne ha fungert som en banner øverst på profilen. Det er en link til hjemmesiden, som er godt synlig. Det er skrevet en kort og beskrivende tekst om Solbakken, men det er ikke tatt med at skolen tilbyr et andreår. Under «basisinformasjon» er det kontaktinformasjon og informasjon om fag og priser. All informasjonen som er lagt ut her, er informativt og korrekt. Det finnes noen skrivefeil som bør rettes opp i.

En side på Facebook er lagt opp slik at man hovedsakelig ser Solbakkens oppdateringer. Det er også et diskusjonsforum hvor tilhengerne kan stille spørsmål, og komme med tilbakemeldinger til skolen. Siden 1. juni 2012 til 10. april 2013 er det fire innlegg av andre enn Solbakken på denne siden. Det er altså ikke stor aktivitet fra publikum. Sosiale medier legger opp til en toveiskommunikasjon, som ikke blir utnyttet på denne siden. Solbakken legger ut oppdateringer kontinuerlig. Oppdateringene er ofte bilder eller film fra aktivitetene på skolen.

Solbakken har ikke benyttet seg av arrangementfunksjonen. Dette er en mulighet som bør brukes for å skape oppmerksomhet i forkant av forestillinger,

3.5.3.2 Facebookprofilen

Facebookprofiler er ment for privatpersoner, og dermed er malen til profilene lagt opp deretter. Ved at Solbakken bruker en profil på Facebook, fremstår skolen som en person. Når man klikker seg inn på «om Solbakken», finner man informasjon om hvor Solbakken har gått på skole og jobbet. Det kommer også personopplysninger, som fødselsdato og kjønn. Under kontaktinformasjon står det kun Solbakken folkehøgskole, og ingen adresse. Det er en kort setning som forteller at alle går på én linje, og noen fag er nevnt. Det er også en link til hjemmesiden. Alt dette virker uprofesjonelt, siden Solbakken ikke er en person, men en bedrift. All informasjonen som ikke har med kontaktinformasjon eller om skolen å gjøre, er diktet opp. Alle bedrifter burde ha rollen som en bedrift, og ikke som en privatperson på Facebook, noe som er i henhold til hva Sigve Kommedal (Kommedal, pers.kom. 10.april 2013) sier om markedsføring på Facebook. Mange bedrifter er på Facebook, og når en person kommer inn på profilen til Solbakken, kan det gi en negativ virkning at skolen er oppført som en privatperson. En annen forskjell mellom en side og personlig profil på Facebook, er at profilen har venner, mens siden har tilhengere som liker siden. Solbakken har 828 venner på profilen sin. Profilbildet er av en dame, og forsidebildet er fra en forestilling. Det er ingen logo eller noe annet som viser at dette er Solbakken. Det er mange bilder og album som viser aktivitetene til elevene på Solbakken. Oppdateringer om aktivitetene legges ut daglig. Arrangementfunksjonen blir ikke benyttet.

Vi anbefaler at profilen slettes. Det bør være en overgangsperiode hvor Solbakken får de som er venner av profilen, til å bli tilhengere av siden. Ved at noen liker Solbakkens side, vil den aktiviteten komme opp på «Nyhetsveggen», slik at andre kan se det, noe som vil skape oppmerksomhet.

Oppsummert kan vi si at siden til Solbakken har en bra oppbygning, men det er lite aktivitet fra tilhengerne. Ved å benytte seg av Facebook Ads og arrangementfunksjonen, kan mer aktivitet skapes. Med Facebook Ads, kan det lages annonser som får mottakeren inn på facebooksidene til Solbakken. Ved å opprette arrangementer når skolen har forestillinger, åpen dag eller lignende, blir arrangementet delt til flere enn Solbakkens tilhengerne. De som er invitert kan invitere sine venner, som igjen kan invitere sine venner. Facebook Insights kan benyttes til å se hva som skaper aktivitet på siden, og Solbakken kan dermed bygge videre på

disse aktivitetene. Skolen legger ofte ut oppdateringer, bilder og filmer. Dette er positivt, og et godt eksempel på hva Facebook Insights kan brukes til. Vi ser at mange av filmene som blir lagt ut på Facebook, også legges ut på Youtube. Vi anser dette som positivt, blant annet fordi potensielle elever har muligheten til å se klipp av aktiviteter på Solbakken.

3.5.4 Solbakkens brosjyre

Brosjyren er i A5-størrelse, bakgrunnen er sort, og fargene gult og grønt går igjen. Budskapet «Alle på én linje» kommer godt frem på forsiden, med underteksten «faglig kvalitet – personlig utvikling». Fagene kommer frem nederst på forsiden, med logoen i venstre hjørne. Bildet av elevene på midten av forsiden understreker hva Solbakken tilbyr. På baksiden av brosjyren kommer det et nytt uttrykk som vi ikke har sett i de andre kanalene, «Om du har interesse for fagene, STÅ FRAM!». Dette har ingen gjenkjennelseeffekt, og henger ikke sammen med det andre som blir presentert.

Brosjyren inneholder i kortfattet informasjon hva Solbakken tilbyr. Brosjyrer har ikke med at det er en liten skole, eller at det tilbys et andreår. Kontaktinformasjon kommer godt frem.

Oppsummert kan vi si at brosjyren er enkel og informativ, og fungerer bra. Det burde kommet bedre frem at er få elever som går på skolen og hva som er positivt med det. Dette er unikt med Solbakken i forhold til konkurrentene. Andreåret burde også kommet bedre frem, siden dette er spesielt ved Solbakken. Den sorte fargen er tung og kan virke dystert. Budskapet til Solbakken er positivt og fargene burde ha representert dette. For å løfte budskapet, burde man altså velge lysere farger.

3.5.5 Annonsen i folkehøgskolekatalogen

Fargene grønt og gult går igjen i annonsen. «Faglig kvalitet og personlig utvikling» blir sentrert og kommer godt frem. Bildene viser elever og hovedhuset på Solbakken. De forskjellige tekstene er rotete plassert i annonsen.

Innholdet i annonsen er oppstykket. Teater, revy, musikkteater, dans og sang kommer godt frem og skaper blikkfang. Det er ramset opp mange andre fag et annet sted i annonsen,

mens teksten sier at det er én linje på skolen. Disse forskjellige elementene motsier hverandre. Når fem hovedfag blir blåst opp til et blikkfang, kan det virke som dette er linjene Solbakken tilbyr. Mottakeren må lese teksten for å forstå at det er én linje.

Oppsummert kan vi si at de forskjellige tekstene ikke burde motsi hverandre. Alle fagene burde ikke bli ramset opp et sted, hovedfagene et annet sted, etterfulgt av en tekst som sier at det er én linje. Ved å danne en guidet tur for mottakeren, hvor det er en logisk rekkefølge av informasjon som ikke skaper forvirring, hadde Solbakken fått frem sitt budskap enda bedre (Erichsen, Wesenberg og Framnes, 2003).

3.5.6 Helhetsanalyse

I denne delen skal hjemmesiden, profilen på *folkehogskole.no*, facebookprofilen, facebooksidene, brosjyren og annonsen i folkehøgskolekatalogen sammenlignes. Fokuset ligger på likhet i forhold til det grafiske designet og innholdet. Hensikten er å se om Solbakken har et klart budskap i alle kanalene (Larsen og Solvoll, 2012).

3.5.6.1 Logo og slagord

Logoen er brukt i alle kanalene, utenom på facebookprofilen. Logoen er brukt i forskjellige varianter, men det er noen likheter. Det er en gjenkjennelseeffekt som viser en rød tråd mellom de forskjellige kanalene. De ulike slagordene Solbakken benytter i dag er «Rikt liv – enklere midler», «På Solbakken må alle opp på Scenen», «Alle på én linje» og «Faglig kvalitet og personlig utvikling». Noen ligner på hverandre, mens slagordet «Rikt liv – enklere midler», faller utenfor. Slagordet burde forsterke budskapet Solbakken vil få frem, og det er viktig at alle kanalene sender det samme budskapet (Larsen og Solvoll, 2012). Slagordet vi mener passer best til Solbakken er «Alle på én linje». Dette viser at det er én linje, noe som er det unike med Solbakken. Etter intervjuet med Sødal, oppfattet vi det slik at det er dette slagordet Solbakken vil fronte (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013).

3.5.6.2 Fargebruk

Fargene som går igjen er grønt og gult. Som nevnt over, burde fargene som brukes harmonere med hverandre. I brosjyren, folkehøgskolekatalogen og på hjemmesiden brukes sort som bakgrunnsfarge. Som nevnt oven, er sort en dyster farge, som ikke fremmer det positive budskapet.

3.5.6.3 Innhold

Det er mye likt innhold, men dette kan samsvares enda bedre. Motstridende informasjon som går igjen i alle kanalene er: Elevantall, budskap, fag og andreåret. Disse fire faktorene er det som gjør Solbakken unik og som skiller skolen ut blant konkurrentene. Derfor er det viktig at dette kommer bedre frem enn det gjør i dag. Solbakken er en liten skole, og slik sett får hver enkelt elev mer oppfølging og tilrettelagt undervisning, og alle blir kjent med alle. Dette understreker faglig kvalitet og personlig utvikling som folkehøgskoler med over 100 elever ikke kan måle seg med. At alle går på én linje kan også bli diffust utfra informasjonen i kanalene. Dette må tydeliggjøres for å ikke bli borte i tekstmengden. Andreåret til Solbakken blir kun nevnt i bisetninger. Solbakken burde få frem bedre hva et andreår kan innebærer. Gjennom alle kanalene presenteres ulike fag. Noen fag går igjen, men har forskjellige navn. I tillegg suppleres det med flere fag i de forskjellige kanalene. Solbakken må være klarere på hvilke fag skolen har, og bruke det konsekvent i alle kanalene. Slik får potensielle elever et mer ryddig og oversiktlig bilde av hva Solbakken tilbyr. I alle kanalene fremstår noen hovedfagretninger. Det er i utgangspunktet en ryddig måte å presentere den faglige helheten på. Problemet ligger i at fagretningene er forskjellige i de ulike kanalene. I intervjuet med Sødal sa han at Solbakkens fagretninger er musikk, dans og skuespillerteknikk (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). I de forskjellige kanalene brukes for det meste hovedfagretningene teater, musikkteater og revy. Solbakken må også her være konsistente i forhold til hvilke hovedfagretninger som presenteres.

Det kan se ut til at jo mindre plass skolen har hatt for å skrive informasjon, jo bedre har innholdet blitt. På facebookside er det skrevet en kort og presis tekst som forteller mye om Solbakken. På profilsiden på *folkehogskole.no* er det litt bedre plass, men likevel er teksten

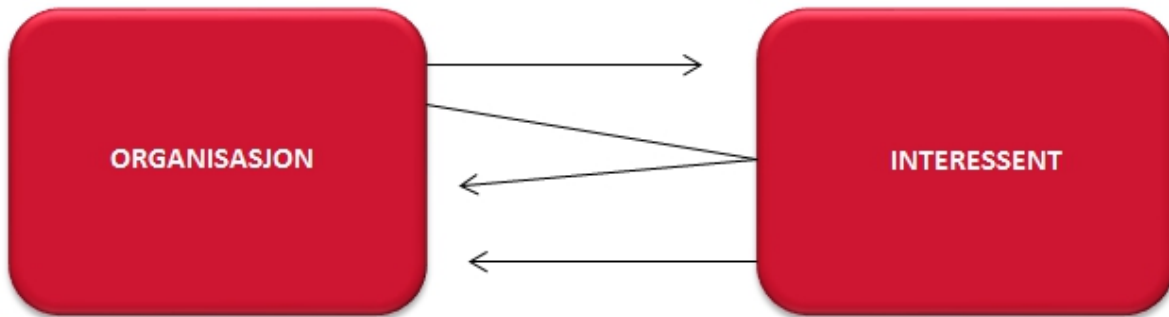
begrenset i forhold til hjemmesiden, hvor det er for mye innhold. Når det gjelder de trykte mediene, er det veldig lite tekst, noe som gjør informasjonen mer kortfattet og dermed bedre.

3.6 Omdømmeanalyse

I hele oppgaven har omdømme, budskap og målgruppe vært gjennomgående. Vi anser disse som de viktigste begrepene knyttet til problemstillingen for oppgaven. I dette kapitlet har vi derfor valgt å trekke sammen trådene, og oppsummere det vi har kommet frem til gjennom arbeidet vårt. Det vil naturligvis derfor nevnes flere funn som er poengtert tidligere, men vi mener at det er nyttig å se det i sammenheng. Kapitlet er også ment som en tilspising mot kommunikasjonsplanen.

Vi har tidligere definert omdømme som summen av det bildet eksterne og interne interessenter har av en organisasjon (Johannessen, Olaisen og Olsen, 2009, s. 12). Vi har også sagt at et budskap representerer en organisasjons sterke og unike sider (Larsen og Solvoll, 2012). Som poengtert i kapittel 3.5.6.1, logo og slagord, bruker Solbakken flere ulike slagord i de forskjellige kanalene. Dermed fremstår Solbakkens budskap på flere ulike måter. Det vil derfor være vanskelig for interne og eksterne interessenter å få et tydelig bilde av Solbakkens sterke og unike sider, og hva som gjør at skolen skiller seg ut blant konkurrentene.

Med bakgrunn i våre markedsundersøkelser, kan vi si noe om Solbakkens omdømme blant målgruppen. For å identifisere hvor utfordringen ligger, og for å legge et grunnlag for hvilke tiltak som er nødvendige å gjennomføre, bruker vi modellen vi presenterte i kapittel 2.6, omdømme.



Figur 12: Ønsket og opplevd identitet

1. Hvem er vi som organisasjon?

Da vi på grunn av tidsbegrensninger ikke har gjennomført intervjuer med alle de ansatte, tas det her utgangspunkt i intervjuet med Sødal (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Det første leddet referer altså til hvem og hva Solbakken oppfatter seg som. Solbakken oppfatter seg selv som en liten og faglig sterk skole, hvor hver enkelt elev får tett oppfølging. Det unike og spesielle er konseptet om at alle går på én linje, noe som gir bredere kompetanse. Solbakken tilbyr dermed en innføring i både musikk, dans og skuespillerteknikk. Skolen har i tillegg et andreår, noe som også er unikt. Det hersker derfor ingen tvil om at Solbakkens identitet skiller skolen fra konkurrentene.

2. Hva ønsker Solbakken at andre skal tenke om skolen?

Hva Solbakken ønsker at interessentene skal oppfatte skolen som, samsvarer med hva Solbakken oppfatter seg som. Solbakken vil at omverdenen skal ha et inntrykk av at skolen har kompetente lærere, at den er faglig sterk, og at elevene får stor faglig og personlig utvikling ved at de på en liten er samlet på én linje.

3. Hva tror Solbakken at andre tenker om skolen?

Vi har ikke et sterkt grunnlag for å si mye om ledd nummer tre og fire. Vi kan imidlertid fastslå at Solbakken er i tvil om potensielle elever oppfatter budskapet om at alle er samlet på én linje. Etter å ha analysert Solbakkens bruk av budskap gjennom ulike kanaler, er dette også en opplevelse vi sitter igjen med. Som nevnt i kapittel 3.2.2.3, relasjonsbaserte ressurser – kollektivt, tror Sødal selv at Solbakkens omdømme er delt. Grunnen til dette er at Solbakken for ti år siden hadde langt vanskeligere tider enn i dag. Derfor er flere av elevene fra den tiden misfornøyde, i motsetning til dagens elever, som er svært fornøyde. Han sier

også at han har inntrykk av at skolen sitter fast med revyskole-stempelet, og at mange tenker at Solbakken bare tilbyr revyvalg. Revykonseptet ble imidlertid erstattet med dagens opplegg rundt 2007. Hvis man ser Solbakken i forhold til Romerike, som har vært stabile i 40 år, har Solbakken vært preget av mye vingling (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Det bidrar til å skape usikkerhet rundt Solbakkens profil utad.

4. Hva tenker faktisk interessenter om Solbakken?

Elevene ved Solbakken fikk i spørreundersøkelsen beskjed om å skrive hva de hadde sagt dersom de skulle beskrive Solbakken til andre. Spørsmålet var ment som en test for å se om noen av elevene kom til å beskrive Solbakkens budskap, for eksempel om de brukte noen av de ulike slagordene som er fremstilt i de forskjellige kanalene. Av 24 svar var det kun én elev som svarte at alt var samlet på én linje. Siden dette er noe av det unike med Solbakken, bør det ryddes opp i bruken av slagordene, slik at det samme budskapet presenteres gjennom alle kanaler. Hva en organisasjon sier, og hvordan den sier det, har stor betydning for omdømmet (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009). Slagordet består av en enkel og klar setning. Derfor mener vi at dersom slagordet formidles på riktig måte og mot riktig målgruppe, kan det fungere som et budskap skal, nemlig å fortelle hva som er sterkt og unikt ved Solbakken (Larsen og Solvoll, 2012).

Videre er det en oppfatning blant både Solbakkens ansatte og elevene som går der, at det er få som kjenner til skolen. Dette kom også frem i spørreundersøkelsen blant elevene ved de videregående skolene. Utenom det tidligere og nåværende elever sier, er det vanskelig å si noe om hvilket oppfattet inntrykk Solbakken har av hva interessenter mener om skolen, og hvilket inntrykk interessentene faktisk har. Elevene på Solbakken er imidlertid svært fornøyde, noe som tyder på at skolen gjør det riktige når elevene først har begynt der. Alle respondentene svarte at de sa seg helt enig i utsagnet «Jeg vil anbefale Solbakken til andre». Vi kan derfor si at elevene er med på å fronte et sterkt og positivt omdømme, og at de spiller en viktig rolle i Solbakkens kommunikasjon med omverdenen, spesielt med tanke på omdømmeutvikling.

Problemet er dermed ikke at dagens kunder er misfornøyde eller at Solbakken ikke i utgangspunktet kjenner sin identitet. Utfordringen ligger i at målgruppen ikke treffes med det riktige budskapet og at omdømmet ikke er så utbredt som Solbakken ønsker. Et

omdømme tar tid å bygge opp, men vi mener at tiltakene vi foreslår i kapittel 4, kommunikasjonsplan og konklusjon, vil bidra til at Solbakken sender ut et tydeligere budskap, slik at målgruppen treffes bedre. Det vil på lang sikt føre til at eksterne og interne interessenter får et helhetlig bilde av hvem og hva Solbakken er, samtidig som at en større del av målgruppen får kjennskap til skolen. At det kan være lønnsomt å legge ned tid og arbeid i dette, kan illustreres med et eksempel fortalt av Johannes Holmedahl (Holmedahl, pers.kom. 2. mai 2013). Buskerud folkehøgskole jobbet med å finne sin unikhhet i forhold til konkurrentene. Ved hjelp av fagpersoner opprettet de en ny grafisk profil, de fikk opplæring i hvordan de skulle bruke Facebook, og de fikk hjelp til å fronte sin unikhhet. Det resulterte i at året etter tiltakene ble iverksatt, økte antall betalende innmeldinger med 63 %.

I kapittel 2.6, omdømme, poengterte vi at man ved å avklare hvilket omdømme en organisasjon har hos viktige interessentgrupper, kan sammenligne seg med de beste organisasjonene innenfor et gitt område. Da kan man tydeligere se hva man må jobbe mot, og hvilke områder man bør bli sterkere på (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009). I oppgaven fokuseres det som nevnt på Romerike og Ringerike som konkurrenter. Begge skolene har linjer innenfor musikk, dans og skuespillerteknikk. Ut i fra spørreundersøkelsen blant videregåendeelevne ble det klart at hovedforskjellen blant Solbakken og konkurrentene er kjennskapen målgruppen har til skolene. Vi antar på det grunnlaget at Romerike og Ringerike har et sterkere omdømme og en sterkere kjennskap blant sine målgrupper. Det er derfor tydelig at det er nødvendig for Solbakken å jobbe med omdømmet sitt. Viktige faktorer vil i den sammenheng blant annet være en klar definisjon av målgruppe, målgrupperettet markedsføring, et klart og konsistent budskap. Dette er i henhold til Gotsi og Wilsons definisjon av omdømme (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009).

3.6.1 Kommunikasjon

I kapittel 2.6.1, kommunikasjonens rolle i sammenheng med omdømme, presenterte vi tre nivåer for hvordan bearbeiding av informasjon kan påvirke oppfatningen noen har av en organisasjon: Primærnivå, sekundærnivå og tertiærnivå (Brønn, Ihlen og Sjøbu, 2009). Solbakken kan plasseres inn i disse nivåene. Primærnivået er basert på de personlige erfaringene folk har, og har størst påvirkning på en organisasjons omdømme. I denne

sammenhengen er det i hovedsak snakk om elevene som har gått på Solbakken, og som dermed har personlige erfaringer med skolen.

Primærnivået kan knyttes opp mot sekundærnivået. Sekundærnivået er basert på hva venner og bekjente sier om en organisasjon. Vi har tidligere sagt at dagens Solbakkenelever er svært fornøyde. På grunnlag av det kan vi anta at venner og bekjente av elevene på Solbakken sitter med en positiv oppfatning av skolen, uten at de selv har direkte erfaring.

Tertiærnivået er, som vi tidligere har presentert, basert på massemedia. Her kan Solbakkens hjemmeside, facebookside, facebookprofil, profil på *folkehogskole.no*, annonse i folkehøgskolekatalogen og brosjyrer plasseres. Dette er den største informasjonskilden, men samtidig den som er minst innflytelsesrik. Likevel er det avgjørende at informasjonen som presenteres gjennom disse kanalene er samstemt, noe den per dags dato ikke er.

3.6.2 Budskap og målgruppe

Budskap og målgruppe henger tett sammen, og som igjen henger sammen med omdømme. Vi har poengtert at det ville være svært vanskelig for en organisasjon å bli foretrukket av alle kunder på alle punkter. Derfor er det avgjørende å ha en identitet som skiller organisasjonen fra andre organisasjoner, og en klar oppfatning av hvem målgruppen er, slik at den kan treffes på best mulig måte. Dette gjelder naturligvis også for Solbakken.

For at Solbakken skal kunne nå ut til målgruppen med sitt budskap, må skolen altså ha en klar oppfatning av hvem målgruppen er. Som tidligere nevnt, er Solbakkens primærmålgruppe tredjeklasseelever som går musikk, dans og drama på videregående. Sekundærmålgruppen er 18-20-åringene som har interesse for fagene.

Det er også svært relevant å kartlegge hvor mye kjennskap og kunnskap målgruppen har om Solbakken. I markedsundersøkelsene var respondentene personer som helt klart befinner seg i målgruppen. Som en konklusjon av hva vi fant ut om målgruppen, velger vi å svare på spørsmålene vi presenterte i kapittel 2.3, målgruppe. Dette er spørsmål som hjelper til med å kartlegge målgruppens kjennskap og kunnskap, og som videre kan bidra til å finne ut av hvilke tiltak som er nødvendige for å treffe målgruppen bedre (Samuelsen, Peretz og Olsen,

2010, s. 374f). Svarene er kun oppsummerende. Svakheten ligger i at hele den potensielle målgruppen ikke er dekket.

1. Hvordan er kjennskapen til Solbakken blant målgruppen? Er kjennskapen tilstede, men blir ikke sett på som et alternativ, eventuelt hvorfor?

Vi har tidligere konkludert med at skolens kjennskap blant målgruppen er lav. Fordi den er lav, er tendensen at Solbakken ikke blir betraktet som et naturlig førstevalg når potensielle elever skal søke på folkehøgskoler. I og med at Solbakken ikke dukker opp under riktige søkealternativer på *folkehogskole.no*, se kapittel 3.5.2, analyse av profilen til Solbakken på *folkehogskole.no*, kan det tenkes at søkerne finner Solbakken tilfeldig. Det underbygges også av at facebookprofilen skolen har i dag, brukes til å kontakte de som allerede har søkt. Av Solbakkens nåværende elever var det ingen som svarte at de hadde fått ideen til å søke fra Facebook. Dermed brukes ikke Facebook til å treffe målgruppen, til tross for at det i utgangspunktet er et godt verktøy for å skape kjennskap.

På kort sikt er målet å treffe målgruppen bedre, noe som blant annet innebærer å tilrettelegge for at målgruppen skal finne Solbakken når de søker etter de gitte linjene. På lang sikt er det ønskelige at søkerne bevisst oppsøker Solbakken når de vil inn på en folkehøgskole med musikk, dans og skuespillerteknikk.

2. Kjenner målgruppen til bredden og dybden i Solbakkens tilbud? Har attraktiviteten i tilbudet innen folkehøgskolebransjen falt?

Spørreundersøkelsen viste at litt over halvparten av de nåværende elevene kjente til at det var et andreår da de begynte. Kun én av de 20 respondentene ved Solbakken nevnte at alt var samlet på én linje. Det er videre vanskelig å si noe om hvorvidt potensielle elever kjenner til at Solbakken har både musikk, dans og skuespillerteknikk, samt at det finnes et andreår, nettopp fordi kjennskapen er lav. På bakgrunn av hva vi har funnet ut gjennom spørreundersøkelsene og analysen av Solbakkens kommunikasjon på nett, se kapittel 4.1, analyse av markedsundersøkelsene og kapittel 3.5.6, helhetsanalyse, velger vi å anta at målgruppen ikke kjenner til bredden og dybden Solbakken har. Vi har ikke fått tilgang til tallene som viser hvilke linjer som er mest attraktive hos folkehøgskoler i dag, men i kapittel 3.3.1, trinn 1 – identifisere konkurransearenaen og dens verdipotensial, bekreftet vi at søkertallene for hele markedet er stabilt høye.

3. Er Solbakken tilstrekkelig tilpasset målgruppen?

I forhold til målgrupperettet markedsføring, kan vi her konkludere med at Solbakken ikke er godt nok tilpasset. Dette begrunnes med hva vi tidligere har sagt om at direktemarkedsføringen kun er rettet mot elever ved musikk-, dans-, og dramalinjer på videregående, og ikke mot elever ved andre linjer. Et eksempel på det, er at forestillinger eller besøk på videregående skoler i hovedsak rettes mot musikk-, dans-, og dramaelever.

Noe Solbakken derimot er tilpasset, er ønsket og forventningen om faglig og personlig utvikling som utbytte av skoleåret. Det kom frem både gjennom spørreundersøkelsene og intervjuet med rektor.

4. Har Solbakken dårligere omdømme og lavere kundetilfredshet enn konkurrentene?

Solbakkens omdømme kan ikke sies å være dårligere enn Romerikes og Ringerikes omdømme. Forskjellen ligger i at Solbakkens omdømme er mindre utbredt blant målgruppen. På den måten kan det også sies å være svakere. Dette er en antakelse fra vår side, fordi vi ikke har gjennomført noen konkret måling av omdømmet, utover det vi spurte om i spørreundersøkelsene. Det er helt tydelig at Solbakken har høy kundetilfredshet, spesielt hvis man tenker på dagens elever, og ser bort i fra de som gikk ut for ti år siden. I og med at vi ikke har foretatt noen måling av kundetilfredsheten på Romerike og Ringerike, er ikke dette noe vi kan fastslå. Vi velger likevel, på grunnlag av resultatene fra spørreundersøkelsen, å anta at Solbakkens kundetilfredshet er minst like høy som hos konkurrentene.

5. Oppfattes Solbakkens tilbud som svakt og uinteressant? Hva føler elevene som er der, er de lojale?

Flere av de nåværende elevene ved Solbakken svarte i spørreundersøkelsen at de valgte Solbakken blant annet fordi de fikk både musikk, dans og teater, i stedet for å måtte velge en av disse retningene. Flere svarte også at Solbakken virket som en bra skole. Ut i fra det kan det sies at tilbudet absolutt ikke oppfattes som uinteressant. Derimot kan vi ikke si noe om hvordan tilbudet oppfattes blant resten av målgruppen. Det vi kan anta er at fordi kjennskapen til Solbakken er lav, er det også mange som ikke kjenner til tilbudet de har.

6. Er balansen mellom det å oppfattes som profesjonell og personlig god nok til å vekke interesse?

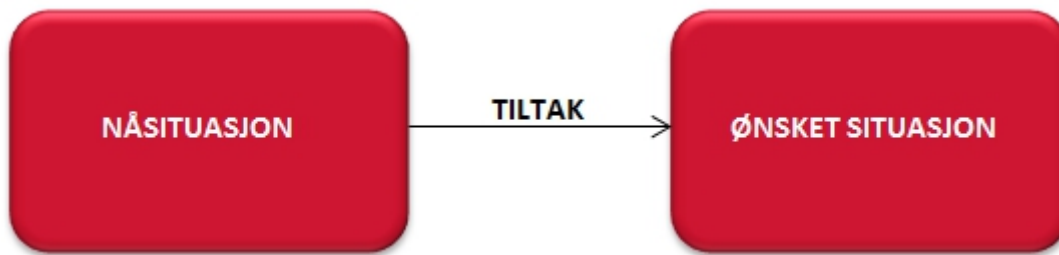
Noe av det unike ved Solbakken er, som nevnt, at det er en liten skole. Derfor blir alle kjent med alle, og forholdet mellom elever og ansatte blir tettere enn om skolen hadde vært større. Solbakken legger vekt på at alle elevene skal få individuell og tett oppfølging, og at alle skal bli sett. Det bekrefter de fleste elevene at er tilfelle. Samtidig vil Solbakken fremstå som faglig sterk, og rektor sier at han i dag er fornøyd med det faglige opplegget skolen tilbyr. Igjen er det vanskelig å si noe om hvordan resten av målgruppen oppfatter dette aspektet, da dette går utenfor vår oppgave.

4

KOMMUNIKASJONSPLAN OG KONKLUSJON

I dette kapitlet presenteres selve produktet av oppgaven. Til dette bruker vi modellen vi presenterte i kapittel 2.2, kommunikasjonsplan. Nåsituasjonen Solbakken befinner seg i, er kartlagt i analysekapitlet. Solbakkens ønskede situasjon har Sødal selv satt, og er dermed bakgrunnen for problemstillingen. Gjennom analysearbeidet har vi kartlagt de tiltakene vi mener er nødvendige for at Solbakken skal bevege seg fra nåsituasjon til ønsket situasjon. Vi presenterer først en oppsummering av nåsituasjonen, og deretter en oppsummering av ønsket situasjon. Deretter presenteres et Gantt-skjema med tilhørende tiltak. Til slutt presenteres oppgavens konklusjon.

4.1 Kommunikasjonsplan



Figur 13: Fra nåsituasjon til ønsket situasjon

4.1.1 Nåsituasjon

Solbakken har i dag et lavt elevtall i forhold til kapasiteten skolen har. Dette til tross for at dagens elever er svært fornøyde, noe spørreundersøkelsen blant Solbakkenelevne viste. Det faglige opplegget Solbakken har i dag, er både elevene og Sødal selv fornøyd med (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013).

Med den kommunikasjonen skolen i dag har ut mot målgruppen, klarer den ikke å skille seg ut blant sine konkurrenter. Dette til tross for at Solbakkens konsept er unikt; alle på én linje, en liten skole og muligheten for et andreår. Grunnen til at skolen ikke klarer å skille seg ut er at budskapet ikke kommuniseres tydelig nok, og at informasjonen i de ulike kanalene ikke samsvarer.

Spørreundersøkelsene har vist at Solbakken har lav kjennskap blant målgruppen, og at skolen dermed ikke er et naturlig førstevalg.

4.1.2 Ønsket situasjon

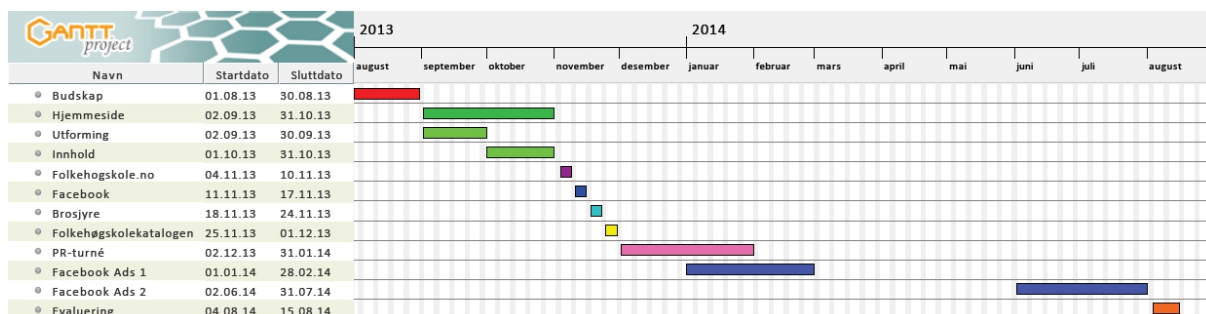
Den optimale situasjonen for Solbakken er å ha mellom 40 og 45 elever på førsteåret. I den ønskede situasjonen kommuniserer Solbakken et klart budskap, og klarer derfor å skille seg ut blant konkurrentene. På kort sikt vurderer målgruppen Solbakken på lik linje med konkurrentene, og på lang sikt er Solbakken et førstevalg (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013).

4.1.3 Tiltak

Vi har valgt å kategorisere tiltakene etter hvilken kanal de tilhører, i tillegg til at noen tiltak er generelle. Inndelingen er gjort for å gjøre planen oversiktlig og brukervennlig.

Vi presenterer de viktigste tiltakene først. Tiltak som omhandler budskap og hjemmeside må være utført før de resterende tiltakene kan gjennomføres. Vi anbefaler at Solbakkens hjemmeside skal fungere som et utgangspunkt for de øvrige kanalene. Med det mener vi at informasjonen som finnes der, skal brukes i resten kanalene. For de øvrige tiltakene tar vi derfor forutsetning om at hjemmesiden er forbedret etter våre anbefalinger. Utdypende begrunnelser av tiltakene er beskrevet i analysekapittelet.

Vi har valgt å presentere tiltakene i et Gantt-skjema. Dette er gjort for å skape et visuelt inntrykk av tidsperspektiv og aktiviteter (Westhagenmfl., 2008). Større versjon av skjemaet ligger som vedlegg nummer 9.



Generelt

Budskap (01.08.13 – 30.08.13)

Alle ansatte på Solbakken må i fellesskap bestemme seg for ett tydelig budskap. Det er viktig at Solbakken har felles forståelse og enighet om hvilket budskap som skal formidles. Dette ene budskapet bør være konsistent i all kommunikasjon.

Vi anbefaler at budskapet inneholder slagordet «Alle på én linje», at Solbakken er en liten skole som gir faglig og personlig utvikling, og at skolen har et andreår. Det er disse faktorene som gjør at skolen skiller seg ut blant konkurrentene, men det kommer ikke tydelig nok frem i kommunikasjonen.

Hjemmeside (02.09.13 – 31.10.13)

Utforming (02.09.13 – 30.09.13)

Vi mener det er nødvendig å forbedre strukturen på skolens hjemmeside. I det legger vi å ha færre undermenyer. Det vil gjøre det lettere for mottakeren å navigere seg rundt på siden. Vi mener også at det er hensiktsmessig å legge til en egen side for filmer i hovedmenyen. Da kan alle andre filmer som er spredt rundt på siden fjernes, og heller samles på én underside.

Blikkfanget på forsiden må forbedres, fordi det i dag er forvirrende i forhold til hvilket budskap Solbakken vil kommunisere. Med det mener vi at bildet som i dag er blikkfanget inneholder informasjon om fagretninger. For å få budskapet bedre frem, kunne Solbakken med fordel brukt slagordet «Alle på én linje» som tekst på bildet.

Fargebruken bør bedres. Det gjelder både den sorte bakgrunnen og temafargene. Sort som bakgrunnsfarge representerer ikke Solbakkens positive budskap, og elementene i bakgrunnen er forvirrende. Temafargene på hjemmesiden harmonerer ikke.

Headeren bør være stilren. Den har i dag forstyrrende elementer. Videoboksen med den tilhørende menyen bør derfor fjernes.

Innhold (01.10.13 – 31.10.13)

Først og fremst anbefaler vi Solbakken å kutte unødvendig informasjon fra hjemmesiden, slik at budskapet kommer tydeligere frem. Vi anbefaler å fjerne blogginnleggene som vises nederst på forsiden, og som dukker opp som undermenyen «Siste innlegg» i venstre sidebar. Grunnen til dette, er at vi mener hjemmesiden bør være en infoside, og at slike oppdateringer bør foregå i sosiale medier. Det er dessuten mulig å gå inn på Solbakkens facebookside via hjemmesiden.

Videre må overskrifter og innhold samsvares, da det kan være forvirrende for mottakeren sånn det er i dag. Et spesifikt eksempel, er overskriften «Visjon», hvor innholdet omhandler informasjon om skolen, og ikke langsiktige mål.

Fordi hjemmesiden skal fungere som et utgangspunkt for resten av kanalene, må hjemmesiden ha riktig informasjon om elevtall, andreår, fag og slagord. Dette er informasjon som ikke samsvarer kanalene imellom.

Spesielt viktig er det å spesifisere hva som er fellesfag og hva som er valgfag, da dette ikke kommer klart frem. Solbakken bruker noen hovedfagretninger til å presentere den faglige helheten. Sødal har sagt at hovedfagretningene er musikk, dans og skuespillerteknikk, mens det i kanalene for det meste brukes teater, musikkteater og revy. Sødal ønsker å bli kvitt skolens revystempel (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Derfor vil vi anbefale å bruke musikk, dans og skuespillerteknikk, slik at det tydeligere presenteres hva Solbakken tilbyr. Vi må påpeke at vi ikke har fullstendig oversikt over hvilke fag Solbakken har, men vi ser at det presenteres forskjellige fag i de ulike kanalene, noe som er svært uheldig.

Solbakken bør i større grad bruke elevene som ambassadører. Vi foreslår å bruke skrytesitater fra elevene, og at potensielle elever kan ha muligheten til å kontakte tidligere og nåværende elever. På hjemmesiden har Solbakken allerede en underside som heter «Hva elever sier». Vi mener at informative og positive setninger som «En folkehøgskole med høyst kompetente lærere, et sikkert og godt miljø, god individuell oppfølging og et sted man alltid vil føle seg hjemme» kan sammen med intervjuene forsterke inntrykket potensielle elever får. Denne setningen er hentet fra spørreundersøkelsen vi gjennomførte. Vi anbefaler at

noen frivillige elever på Solbakken samtykker til at deres kontaktinformasjon blir lagt ut på hjemmesiden, slik at potensielle elever, om ønskelig, kan få høre om deres personlige erfaringer. Fra spørreundersøkelsen blant Solbakkenelevne, så vi at alle respondentene har sagt at de vil anbefale Solbakken til andre, og vi mener at dette er noe Solbakken bør benytte seg av.

Vi mener at studiereisen som inngår i skoleåret bør komme tydeligere frem. I kapittel 3.3.2.3, substitutter, har vi påpekt at det er en trend blant nordmenn å reise mye, og at det derfor er en substitutt for Solbakken. På grunn av dette mener vi at Solbakken kan trekke reise tydeligere inn sitt tilbud, og dermed gjøre substitutten mindre alvorlig.

Som vi poengterte i kapittel 3.2.2.4, relasjonsbaserte ressurser - individuelt, bør lærernes bakgrunn fremkomme tydeligere, da det er en viktig ressurs. Sødal har poengtert at det ikke har vært vektlagt tidligere, likevel var faglig innhold en av hovedgrunnene til at videregåendelevne ville valgt en skole fremfor en annen (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Ved å fronte lærernes bakgrunn, viser Solbakken at skolen kan tilby sterk faglig kvalitet. Solbakken bør også fronte bedre at de supplerer med kompetanse fra andre skoler, der de selv ikke har tilstrekkelig kompetanse.

Profil på folkehogskole.no (04.11.13 – 10.11.13)

Det viktigste punktet her er å sørge for at Solbakken kommer frem under de riktige fagene. Dette er viktig fordi potensielle elever kan søke på fag, og velge skole deretter. I vår analyse kom vi frem til at Solbakken ikke kommer opp når det søkes på fagene kor, vokal og opera, teater, drama, revy og musikal, scenografi og musikk. Ved at de ikke er søkbare under disse fagene, mener vi at de kan miste mange potensielle søkere.

På Solbakkens profil kan man se at hel/halvårsfagene er delt inn i teater, musikkteater og revy. Det er misvisende med tanke på at Solbakken har én linje, og ikke tre. Som tidligere nevnt, anbefaler vi å bruke inndelingen musikk, dans og skuespillerteknikk, og heller samle disse under et punkt. I tillegg vil det være mer opplysende og hensiktsmessig å være spesifikk på hvilke fag som er fellesfag og hvilke som er valgfag. Som nevnt i tiltakene i forhold til hjemmesiden, må fagene på *folkehogskole.no* samsvare med de som blir

presentert på hjemmesiden. Videre anbefaler vi å skrive mer utfyllende informasjon om hvert fag. Dette underbygges igjen av at faglig utvikling er svært viktig for potensielle elever.

Solbakken må hvert år oppdatere informasjonen som er gjeldene for det neste skoleåret. Dette gjelder spesielt start- og sluttdato for det kommende året.

Når elevene skal søke på Solbakken må de velge mellom de tre forskjellige helårskursene teater, musikkteater og revy. Det gjør at det virker som om man velger én av tre linjer. For å understreke at det er én linje, bør det ikke være noen alternativer.

Som vi har nevnt tidligere, må alt innholdet på profilen samsvare med informasjonen på hjemmesiden.

Facebook (11.11.13 – 17.11.13)

Vi anbefaler Solbakken å slette profilen på Facebook. Det kan oppfattes som uprofesjonelt når Solbakken fremstår som en person, og ikke som en bedrift. Vi mener at Solbakken bør ha en overgangsperiode hvor vennene på profilen blir invitert til å like siden. Det bør også legges ut en beskjed på profilen om at den vil bli slettet. I denne perioden burde all aktivitet på profilen stoppes, og Solbakken burde kun oppdatere siden.

Videre anbefaler vi å bruke arrangementfunksjonen for å skape oppmerksomhet rundt åpen dag, forestillinger og lignende. Tilhengerne bør også oppfordres til å dele arrangementene.

For å skaffe seg en oversikt over tilhengers aktivitet på siden og hvilke aktiviteter som får størst oppmerksomhet, bør Solbakken ta i bruk Facebook Insights.

Vi anbefaler Solbakken å benytte seg av Facebook Ads for å skape oppmerksomhet. Vi mener det er spesielt hensiktsmessig å bruke det i periodene januar/februar og juni/juli. Dette er perioder hvor det er mye fokus på neste skoleår. Det er åpent for å søke på folkehøgskoler fra 1. februar. Vi mener derfor at det er viktig for Solbakken å markedsføre sitt tilbud allerede i januar. Grunnen til at vi mener det er hensiktsmessig å bruke Facebook Ads i juni/juli er at søkertallene for folkehøgskoler stiger kraftig fra 1. mars. Vi har ikke tall på hvordan søkertallene er i de ulike månedene, men vi mener at det kan være lettere for potensielle elever å ta en beslutning nærmere startdatoen. Fordi Solbakken tar inn elever

helt til skoleplassene er fylt opp, kan det tenkes at bruken av Facebooks Ads bør tilpasses til tidligere perioder. På grunnlag av det anbefaler vi Solbakken å føre statistikk over når elever søker, slik at skolen selv kan tilpasse når det er mest hensiktsmessig å bruke verktøyet. Her er det mer hensiktsmessig for Solbakken å sette et budsjett for facebookannonsering, enn at vi gjør et overslag.

Som vi har nevnt tidligere, må alt innholdet på facebookside samsvare med informasjonen på hjemmesiden.

Brosjyre (18.11.13 – 24.11.13)

Det viktigste er å samsvare informasjonen i brosjyren med den informasjonen som er på hjemmesiden, slik at budskapet kommer frem. For å skape en gjenkjennelseeffekt, vil vi også anbefale å bruke like elementer, som bilder, illustrasjoner og lignende.

I likhet med hjemmesiden er den svarte fargen på brosjyren motsigende i forhold til Solbakkens positive budskap. Hvis Solbakken, etter våre anbefalinger, bestemmer seg for å endre fargene på hjemmesiden, anbefaler vi også å tilpasse brosjyren etter de nye fargene.

Folkehøgskolekatalogen (25.11.13 – 01.12.13)

Det viktigste er å samsvare informasjonen i katalogen med den informasjonen som er på hjemmesiden, slik at budskapet kommer frem. For å skape en gjenkjennelseeffekt, vil vi også her anbefale å bruke like elementer, som bilder, illustrasjoner og lignende. Slik det er i dag kommer ikke budskapet tydelig nok frem, fordi informasjonen som er i fokus, ikke støtter budskapet.

Annet

Vi anbefaler Solbakken å fortsette å ringe alle elever som søker. Etter uttalelse fra Sødal, ringer skolen i dag så mange elever som mulig (Sødal, pers.kom. 13. februar 2013). Vi mener at rutinene rundt dette må forbedres, slik at alle søkere blir oppringt. Ut i fra spørreundersøkelsen blant Solbakkenelevne, viste det seg at den personlige telefonsamtalen for flere var avgjørende for at valget falt på Solbakken. Vi mener dette bør skje kontinuerlig gjennom hele søkeperioden, som starter 1. februar.

Vi anbefaler Solbakken å være mer bevisste i forhold til hvilke videregående skoler og linjer som oppsøkes når skolen drar på PR-turné. I dag oppsøker skolen i hovedsak musikk-, dans-, og dramalinjer, men spørreundersøkelsen blant Solbakkenelevne viste at de nåværende elevene kommer fra flere linjer. Vi mener det er hensiktsmessig å gjennomføre turnéene i desember og januar. Grunnen til det, er at det er rett før søkeperioden begynner. Vi mener at dersom Solbakken, i kort tid før søkeperioden begynner, har vært ute og vist seg frem for målgruppen, vil potensielle elever ha Solbakken friskt i minne når søkeperioden starter.

For å undersøke hvilken virkning tiltakene vi foreslår har hatt, burde Solbakken gjennomføre en evaluering etter ett år. Vi anbefaler også at de har en årlig evaluering av alle markedsføringstiltak. Dette vil si at Solbakken må dokumentere all markedsføringsaktivitet, slik at det er mulig å evaluere det etter endt år. Dermed kan skolen benytte seg av den informasjonen i videre markedsføringsarbeid. Et eksempel på det, kan være å se på om antall søkere har økt etter bruk av Facebook Ads, som er ment for å øke søkerantallet. Tidsplanen starter i august 2013 og slutter i august 2014, og derfor mener vi at en evaluering i august 2014 er hensiktsmessig.

Det er et faktum at det tar lang tid å bygge opp et omdømme, og at det ikke nødvendigvis kan måles en økning i elevtall etter kun ett år. Derfor anbefaler vi at Solbakken etter eksempelvis tre år gjennomfører en undersøkelse blant målgruppen, for å måle om de har oppnådd en høyere kjennskap gjennom markedsføringstiltakene de har utført. Dette kan for eksempel gjennomføres med en spørreundersøkelse. Det ligger utenfor denne oppgavens tidsrammer og omfang å formulere undersøkelsen.

4.1.4 Alternativ løsning

Hvis Solbakken mener at skolen ikke har nok tid og kompetanse til å gjennomføre de anbefalte tiltakene selv, finnes det alternative løsninger. Vi har vært i kontakt med Johannes H. Holmedahl (Holmedahl, pers.kom. 2. mai 2013) ved Comperio Design Team. Han har mange års erfaring med å hjelpe folkehøgskoler med lave markedsføringsbudsjetter med å finne deres unikhet og visuelle uttrykk. Holmedahl har hjulpet blant annet Buskerud folkehøgskole med å lage en brosjyre, en enkel hjemmeside, veiledning i bruk av Facebook og en mal til deres grafiske profil. Budsjettet i denne sammenhengen var 40.000 kr. Endringen resulterte i 63 % økning i antall betalte innmeldinger året etter. Dette kan være en stor investering for Solbakken, men på lang sikt kan det være svært lønnsomt.

4.1.5 Kostnader

Ut i fra oppgavens avgrensing, inngår ikke administrative kostnader i markedsføringsbudsjettet på 200.000 kr. Tiltakene som bringer med seg kostnader som inngår i markedsføringsbudsjettet, er Facebook Ads og PR-turnéen. Som tidligere nevnt, så ikke vi det som hensiktsmessig å sette noe budsjett for bruken av Facebook Ads. Vi kan heller ikke estimere kostnadene for en eventuelt utvidet PR-turné.

Dersom valget faller på den alternative løsningen, vil disse kostnadene også inngå i markedsføringsbudsjettet. Comperia Design Team jobber ut i fra et budsjett som skolen selv setter. Derfor kan Solbakken vurdere hvor store kostnader skolen vil legge i dette, ut i fra hvor mye hjelp som trengs.

4.2 Konklusjon

Problemstillingen som vår oppgave bygger på, er:

Hvordan kan Solbakken folkehøgskole kommunisere sitt budskap bedre til målgruppen, og på den måten skille seg ut blant konkurrentene og øke sine elevtall på førsteåret?

For at Solbakken skal kunne kommunisere budskapet sitt bedre, må skolen ha en klar definisjon av målgruppen. Primærmålgruppen er definert som tredjeklasseelever som går musikk, dans og drama på videregående, og sekundærmålgruppen er 18-20 åringer som har interesse innen musikk, dans og skuespillerteknikk.

Budskapet Solbakken kommuniserer må være tydelig. Vi anbefaler at Solbakkens budskap inneholder slagordet «Alle på én linje», at det er en liten skole og at de har et andreår. Med slagordet «Alle på én linje» får Solbakken frem bredden i faglige opplegget. Som en liten skole, kan Solbakken tilby hver enkelt elev faglig og personlig utvikling. Unikheten ved Solbakkens andreår, er at det fokuserer på opptaksprøver til teaterskoler, og gir elevene mulighet til å fordype seg i fagene. Det er svært viktig at budskapet er konsistent i alle kanaler. Med å kommunisere dette budskapet skiller Solbakken seg ut blant konkurrentene.

De viktigste kanalene Solbakken bør benytte for å treffe målgruppen, er Facebook, *folkehogskole.no*, hjemmesiden, brosjyren, og direkte markedsføring, slik som telefonsamtaler til søkere og PR-turnéer til videregående skoler. Det er ikke tilstrekkelig å kun benytte disse kanalene for å spre sitt budskap, de må også anvendes riktig og inneholde korrekt informasjon.

Solbakken må kommunisere budskapet på en måte som ikke ekskluderer sekundærmålgruppen. Særlig mener vi at PR-turnéene bør henvendes til alle med interesse og ikke bare de som går linjene musikk, dans og drama. I den grad det er gjennomførbart bør ikke PR-turnéene innskrenkes av geografiske grenser.

Dersom Solbakken benytter seg av tiltakene vi har foreslått med å bruke sitt budskap konsistent i alle kanaler, mener vi at omdømmet og kjennskapet over tid vil styrkes og dermed øke antall elever på førsteåret.

5

EVALUERING

Etter endt prosjekt skal vi i dette kapitlet evaluere egen måloppnåelse og eget læringsutbytte, selve prosjektarbeidet, avvik fra forprosjektet, samt at vi mot slutten har kritisert vår egen oppgave.

5.1 Måloppnåelse

Flere av målene i hovedprosjektet er omformulert i forhold til hva som ble oppgitt i forprosjektet. Vi valgte å slå sammen det vi i forprosjektet definerte som hovedmål, effektmål og resultatmål, og delte det heller inn i hovedmål for Solbakken og hovedmål for oss som gruppe. Grunnen til det var at vi underveis i arbeidet oppdaget at denne inndelingen var mer oversiktlig og ryddig.

Målene vi satte for gruppen anser vi som oppnådd. Vi har utarbeidet tiltak i form av en kommunikasjonsplan, og vi mener selv at vi har oppnådd kompetanse om hvordan en bedrift kan kommunisere ut mot markedet på en optimal måte. Målene vi satte for Solbakken er fremtidige, og vi kan dermed ikke innenfor oppgavens tidsrammer måle om de er nådd. Vi har imidlertid oppfordret Solbakken til å evaluere hvilken effekt tiltakene har hatt.

5.2 Læringsutbytte

Under dette punktet har vi valgt å evaluere det forventede læringsutbyttet som er definert i emnebeskrivelsen av Bacheloroppgave IMT (Høgskolen i Gjøvik, 2013a).

Vi mener selv at vi i stor grad har oppnådd ny kunnskap om å utarbeide en kommunikasjonsplan og alt forarbeidet det innebærer. Som nevnt i innledningen har vi hatt stort fokus på markedsundersøkelser, noe som har resultert i god forståelse for metoden og teorien. Vi har underveis i oppgaven erfart viktigheten av systematiske vurderinger med tanke på å velge ut relevant litteratur, og avgrensninger i arbeidets omfang i forhold til tid og ressurser. Vi har lært å formulere en problemstilling og planlegge arbeidet ut ifra den. Problemstillingen har vært relativt lik gjennom hele prosessen, men underveis i arbeidet klarte vi å spisse den mer mot ønsket mål. I læringsutbyttet ligger også at vi nå ser sammenhengen mellom innhentet litteratur og anvendelsen av denne for å kunne svare tilfredsstillende på problemstillingen. Vi mener også at vi har klart å utarbeide et konkret løsningsalternativ i form av en tiltaksplan. Vi mener at vi har fått erfaring med å bygge opp en hensiktsmessig rapport i forhold til å dokumentere og formidle resultatene vi har kommet frem til.

Gjennom arbeidet har vi forstått viktigheten av å være vitenskapelig redelige, både med tanke på bruk av kilder, og i analyse av resultater. Vi har ikke stått ovenfor store etiske problemstillinger, og har dermed ikke erfart hvordan vi burde ha forholdt oss til slike dilemmaer. Vårt arbeid har ikke skapt konsekvenser i negativ forstand i forhold til Solbakken og lokalsamfunnet.

Vi mener at kompetansen vi har opparbeidet oss i løpet av arbeidet med denne oppgaven, i stor grad vil være nyttig når vi kommer ut i arbeidslivet og skal utføre lignende prosjekter.

5.3 Prosjektarbeidet

Innledningsvis vil vi konkludere med at arbeidet på gruppen har fungert svært bra. Kommunikasjonen innad i gruppen har vært bra, med at vi hele tiden har holdt hverandre oppdatert på hverandres arbeid. Vi har hatt en god struktur i arbeidet i forhold til at vi har planlagt sammen og fordelt oppgaver, for deretter å jobbe hver for oss. Dernest har vi i fellesskap gjennomgått det vi har jobbet med. Denne prosessen har foregått kontinuerlig gjennom hele arbeidet med oppgaven. Måten vi har jobbet på har bidratt til at alle har vært inkludert i hele prosessen. I store deler av oppgaven har vi også jobbet sammen.

Bacheloroppgaven var en stor og ny utfordring for oss. I oppstartsperioden brukte vi derfor mye tid på å få klarhet i hvordan vi skulle gripe an oppgaven. Dette førte til en noe treg oppstart. I ettertid har vi likevel innsett at det var nyttig å bruke tid på dette. Når vi først fikk arbeidsmetoden vår på plass, har vi jobbet svært jevnt. Reglene som ble satt i forkant av prosjektet har blitt overholdt.

Kommunikasjonen med veileder Jens Barland har i stor grad bestått av veiledningsmøter. Vi hadde hyppige møter i oppstarten, og utover i arbeidet hadde vi møter etter behov. Da Barland ikke holder til i Gjøvik har vi også hatt mye kontakt på e-post. Vi har sett stor nytte i å få faglige tilbakemeldinger på rapportens innhold, noe som har foregått jevnlig gjennom arbeidsprosessen. Vi er fornøye med samarbeidet vi har hatt med veileder.

Samarbeidet med kontaktperson ved Solbakken, Rune Sødal, har fungert bra. Planen var i utgangspunktet å sende en statusrapport hver 14. dag, og å dra på besøk en gang i

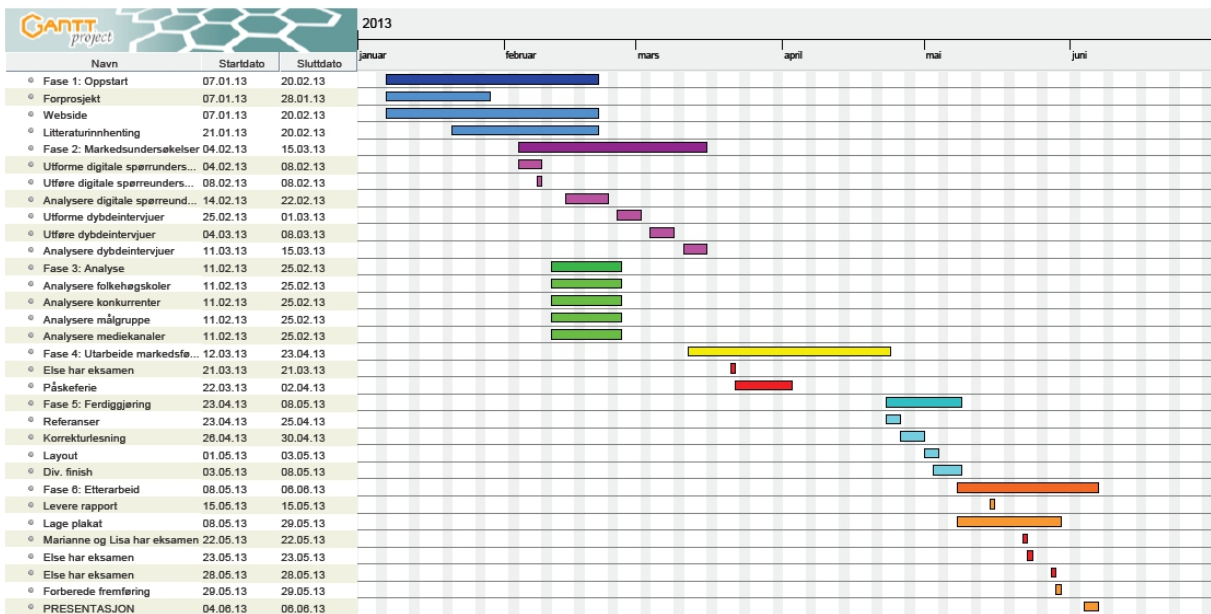
måneden. På grunn av hyppig kontakt i form av e-post og telefon, har verken vi eller Sødal sett nødvendigheten av å sende en skriftlig rapport eller å dra så ofte på besøk. I perioder med mindre kontakt har vi sendt en kortfattet statusrapport. Sødal har vært en viktig ressurs for oppgaven med at han hele tiden har vært tilgjengelig og behjelpelig.

5.4 Tidsbruk

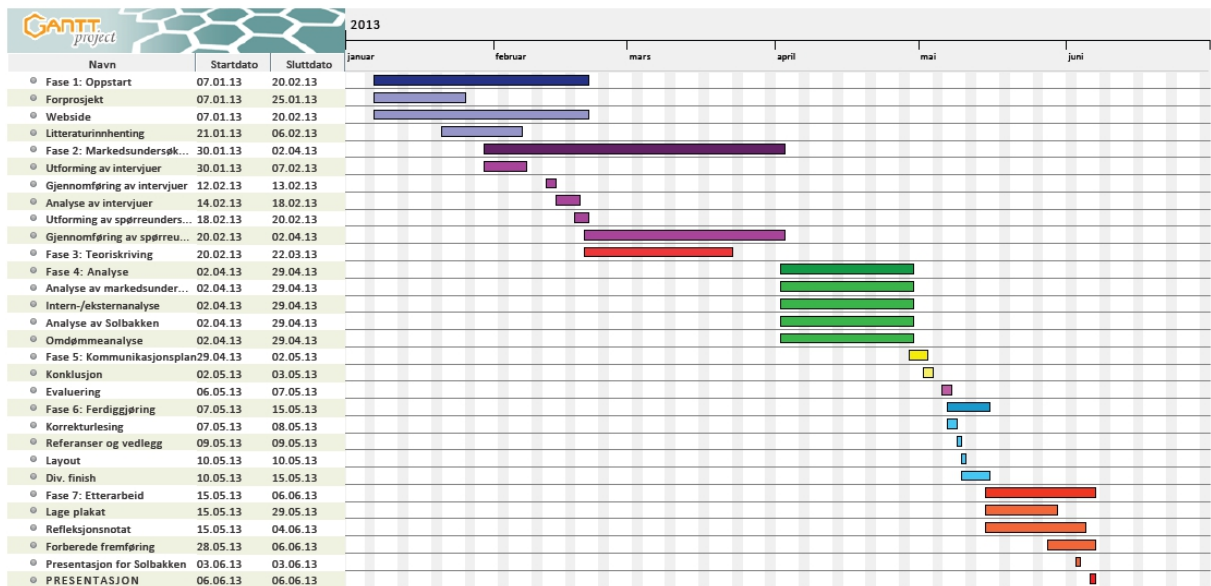
For det første er det tydelig at fase 2, markedsundersøkelser, er noe annerledes. I arbeidet fant vi ut at det ville være hensiktsmessig å bytte om på rekkefølgen angående spørreundersøkelser og intervjuer. Vi hadde kun satt av fire dager til å samle inn data fra spørreundersøkelsene. Vi har i ettertid sett at det ikke var gjennomførbart. Det førte til at hele fasen ble forlenget. Fase 3, teoriskrivning, inngikk ikke i det originale skjemaet. Fasen gikk parallelt med at vi ventet på resultatene fra spørreundersøkelsene, og forskjøv dermed ikke andre oppgaver. På grunn av at fase 2, markedsundersøkelser, ble lenger enn forventet, ble fase 4, analyse, forskjøvet. Fase 5, utarbeidelsen av kommunikasjonsplanen, ble forskjøvet og forkortet. Endringene er gjort i forhold til hvordan vi selv har sett situasjonene an, uten at det på noen måte har gått ut over arbeidet. Fase 6 og 7, ferdiggjøring og etterarbeid, har dermed ikke blitt forskjøvet i stor grad.

Under følger originalt og revidert Gantt-skjema. Begge skjemaene finnes i større versjoner som vedlegg. Planlagt tidsbruk ligger som vedlegg nummer 7, og reelt tidsbruk som vedlegg nummer 8.

Planlagt tidsbruk



Reelt tidsbruk



5.5 Avvik fra forprosjektet

Underveis i arbeidet, så vi det nødvendig å foreta noen endringer fra forprosjektet. I forprosjektet skrev vi at resultatet av oppgaven skulle være en markedsføringsplan. Veileder rådet oss til å begrense oss til en kommunikasjonsplan med vekt på en tiltaksplan, noe vi så oss enige i.

Videre skrev vi i forprosjektet at vi skulle gjennomføre dybdeintervjuer. Etter søk i litteraturen og samtale med veileder fant vi ut at vi hadde en feil oppfatning av hva et dybdeintervju var. Personlige intervjuer var et mer passende begrep for hva vi ønsket å gjennomføre. Når det gjelder markedsundersøkelsene skrev vi i forprosjektet at de skulle rettes mot potensielle elever og tidligere elever ved Solbakken. Undersøkelsene ble ikke gjennomført blant tidligere elever ved Solbakken, men blant de elevene som går der i dag.

Underveis i arbeidet har vi utdypet hvilke rammer og avgrensinger som gjelder for oppgaven. Som nevnt tidligere, brukte vi noe tid på å forstå oppgavens omfang, og dermed var ikke alle avgrensinger på plass ved innleveringen av forprosjektet. Denne rapporten inneholder derfor flere avgrensninger enn forprosjektet.

Som nevnt i kapittel 5.2, læringsutbytte, tilspisset vi problemstillingen noe. Problemstillingen inneholder det samme, men på en mer konkretisert måte.

5.6 Kritikk av oppgaven

Her presenteres forbedringer vi i ettertid ser vi kunne gjort, men også ting som kunne vært gjort annerledes dersom tids- og ressursrammene hadde tillatt det.

5.6.1 Markedsundersøkelsene

Spesielt ser vi at de kvantitative spørreundersøkelsene til videregåendelevne kunne vært utført annerledes. Vi fikk langt færre svar på denne undersøkelsen enn vi hadde forutsett. Hvis vi skulle utført spørreundersøkelsen om igjen, ville vi ha sendt den til flere videregående skoler for å sikre oss flere svar. En av grunnene til den dårlige responsen kan ha vært at det under tidsrommet spørreundersøkelsene lå ute var vinter- og påskeferie. Her ville vi planlagt utsendelsen av undersøkelsene bedre med hensyn til skoleferiene. Svarene fra respondentene viste at over 80 % gikk musikklinjen. Vi mener det hadde vært mer optimalt om en større andel fra dans- og dramalinjene var representert for å få et sterkere utvalg fra populasjonen. Vi ville derfor ha undersøkt nærmere fordelingen over hvor mange elever som gikk de forskjellige linjeretningene musikk, dans og drama i tredjeklasse på skolene vi var i kontakt med. Videre burde vi vært mer bevisste på bruken av fagord i vår undersøkelse. Spesielt virket det som begrepet omdømme var noe ikke alle tolket på den måten vi hadde forutsett. Dette kunne vært gjort enten med en ordforklaring, eller ved å unngå å bruke begrepet direkte.

Vedrørende spørreundersøkelsene til elevene ved Solbakken ser vi at et kull ikke nødvendigvis er representativt for alle elevene som har gått på Solbakken. Om vi skulle gjort dette om igjen ville vi forsøkt og fått tak i kontaktinformasjon til tidligere elever ved Solbakken, for å få et større datagrunnlag.

5.6.2 Internanalysen

For å ha fått en mer korrekt internanalyse, kunne vi utført feltarbeid i form av observasjoner over lengre tid på Solbakken. Ved å observere de usynlige ressursene selv, hadde vi ikke trengt å basere hele analysen på hva vi har blitt fortalt av Sødal. En annen mulighet hadde vært å intervjuere flere av de ansatte, for å få et bredere perspektiv på de faktiske forholdene internt på Solbakken. Dette er noe vi kunne gjort dersom tidsrammen for oppgaven hadde tillatt det.

5.6.3 Eksternanalysen

For å ha fått en grundigere eksternanalyse, kunne vi gått dypere i konkurrentanalysen. For denne oppgaven ville det vært hensiktsmessig og sett nærmere på hvordan konkurrentene kommuniserer sine budskap ut mot målgruppen. Vi kunne også tatt for oss flere konkurrenter enn Romerike og Ringerike, som denne oppgaven er avgrenset til. Dette er også noe vi ville gjort om tiden hadde strukket til.

5.6.4 Analysen av kommunikasjonskanalene

Analysen i denne oppgaven bygger på gruppens egne oppfatninger, og teori om fagfeltet. På hjemmesiden var det en ekstern person som kom med faglige synspunkter. Det hadde vært en fordel om flere eksterne personer fra målgruppen hadde vurdert de forskjellige kanalene og sammenhengen mellom disse. Dette hadde hjulpet oss med å få større forståelse for hvordan Solbakken kommuniserer gjennom kanalene. Dette var imidlertid noe vi ikke hadde mulighet til å ta oss tid til.

5.6.5 Omdømmeanalysen

Omdømmeanalysen i denne oppgaven kunne ha vært sterkere dersom vi hadde utformet en egen spørreundersøkelse som kun var ment for å måle omdømme. Spørreundersøkelsene vi utførte hadde til formål å innhente flere data, og derfor omhandlet kun en liten del omdømme. Omdømme er en viktig del av vår oppgave, men mer vekt på omdømme hadde utvidet oppgaven i så stor grad at det hadde gått ut over vår problemstilling.

5.6.6 Økonomisk perspektiv

Grunnen til at de fleste tiltakene vi har foreslått ikke medfører kostnader er at Sødal ikke inkluderer administrative timer i markedsføringsbudsjettet, deriblant tid som går til oppdatering av Facebook og hjemmeside. Vi har derfor ikke utnyttet markedsføringsbudsjettet fullt ut. Vi har fokusert på en del av kommunikasjonsplanen, men hvis vi skulle utformet en komplett kommunikasjons- eller markedsføringsplan, hadde det økonomiske perspektivet blitt en større del av oppgaven.

Avslutningsvis kan vi si at vi er fornøyd med læringsutbyttet prosjektarbeidet har gitt oss. Med å jobbe med en reell arbeidsgiver har vi lært å sette teori ut i praksis, i tillegg til at vi har lært mye av å jobbe sammen som en gruppe.

6

REFERANSER

6.1 Personlig kommunikasjon

Asheim, M. (marit@ikf.no), 21.03.13, *Tall fra folkehøgskolene*. E-post til Lisa Berg Stensrud (lisa.stensrud@hig.no)

Asheim, M. (marit@ikf.no), 23.04.13, *Flere spørsmål om folkehøgskoler*. E-post til Lisa Berg Stensrud (lisa.stensrud@hig.no)

Holmedahl, J. (Johannes.holmedahl@comperio.no), 02.05.13. *Folkehøgskole-presentasjoner*. E-post til Marianne Jahren (jahrenmarianne@gmail.com)

Kommedal, S. (sigve@kommedal.net), 10.04.13. *Her kommer e-boken fra sigvekommedal.com*. E-post til Marianne Jahren (jahrenmarianne@gmail.com)

del Pozo, F. (fredrik@soundlikenorway.com), 04.04.13. *Rapport om nettside*. E-post til Marianne Jahren (jahrenmarianne@gmail.com)

Sødal, R. (rune.sodal@solbakken.fhs.no), 14.01.13. *Markedsføringstiltak for Solbakken*. E-post til Else-Marie Hagen (else-marie.hagen@hig.no)

Sødal, R. (rune.sodal@solbakken.fhs.no), 24.01.13. *Spørsmål angående bacheloroppgaven*. E-post til Marianne Jahren (marianne.jahren@hig.no)

Sødal, R. (intervju utført på Solbakken folkehøgskole), 13.02.13. *Personlig intervju*. Utført av Lisa Berg Stensrud, Else-Marie Hagen og Marianne Jahren.

Sødal, R. (977 63 163), 18.03.13. *Telefonintervju*. Utført av Lisa Berg Stensrud og Marianne Jahren.

6.2 Litteratur

Brønne, P. S., Ø. Ihlen og A. Sjøbu (2009) *Åpen eller innadventt : omdømmebygging for organisasjoner*. Oslo: Gyldendal akademisk.

Erichsen, S. H., C. F. Wesenberg og V. Z. Framnes (2003) *Mediedesign: bilde, tekst, lyd*. Oslo: Gan forl.

folkehøgskole.no (2013a) *Hvorfor folkehøgskole?* [online]. URL: <http://www.folkehøgskole.no/hvorfor-folkehøgskole> (19.02.13).

Folkehøgskole.no (2013b) *Solbakken folkehøgskole*. [online]. URL: https://www.folkehøgskole.no/index.php?page_id=80&skole_id=63 (12.04.13).

folkehøgskole.no (2013) *Hva er folkehøgskole*. [online]. URL: http://www.folkehøgskole.no/index.php?page_id=6236 (19.02.13).

Gisvold, M. (2013) *Slik får du mest mulig ut av friåret*. [online] studenttorget.no. URL: <http://www.studenttorget.no/index.php?show=6510&expand=3796,3931,6510&artikkelid=10786>.

Google Analytics. (2013) [online] Google.com. URL: http://www.google.com/intl/no_ALL/analytics/features/analysis-tools.html (20.03.13).

Gripsrud, G., U. H. Olsson og R. Silkoset (2010) *Metode og dataanalyse : beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP*. Kristiansand: Høyskoleforl.

Høgskolen i Gjøvik (2013a) *2012-2013 - IMT3912 - Bacheloroppgave IMT - 20 sp*. [online]. URL: <http://www.hig.no/content/view/full/25594/language/nor-NO> (06.05.2013).

Høgskolen i Gjøvik (2013b) *Bacheloroppgave IMT*. [online]. URL: <http://www.hig.no/jmt/bacheloroppgaver> (29.04.13).

Johannessen, J.-A., J. Olaisen og B. Olsen (2009) *Omdømme : rykter, sladder, og tøvprat*. [Oslo]: Cappelen akademisk forl.

Karlsen, T. (2005) *Kommunikasjon: målstyrt samarbeid og informasjon*. Oslo: Gyldendal undervisning.

Kaufmann, G. og A. Kaufmann (2009) *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforl.

Kommunikasjonsforeningen (2011) *Strategisk kommunikasjonsplanlegging i 10 trinn*. [online]. URL: <http://www.kommunikasjon.no/fagstoff/verkt%C3%B8y-og-tips/kommunikasjonsplan/strategisk-kommunikasjonsplanlegging> (13.03.2013).

Kotler, P. og J. I. Fredriksen (2005) *Markedsføringsledelse*. Oslo: Gyldendal akademisk.

Larsen, A. K. (2007) *En enklere metode: veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode*. Bergen: Fagbokforl.

Larsen, S. og M. K. Solvoll (2012) *Medieplanlegging*. Bergen: Fagbokforl.

Løwendahl, B. R., F. Wenstøp og Ø. D. Fjeldstad (2010) *Grunnbok i strategi*. [Oslo]: Cappelen akademisk.

Machi, L. A. og B. T. McEvoy (2009) *The literature review: six steps to success*. Thousand Oaks, Calif.: Corwin Press.

Okstad, G. (2013) *Øverst på pyramiden*. [online] adressa.no. URL: <http://www.adressa.no/meninger/kommentarer/article7202049.ece> (28.04.13).

Ringerike folkehøgskole (2013a) *Historie*. [online]. URL: <http://www.ringerike.fhs.no/Nyttig-avite/Skolen/Historie/> (24.04.13).

Ringerike folkehøgskole (2013b) *Linjer*. [online]. URL: <http://www.ringerike.fhs.no/Linjer/> (24.04.13).

Romerike folkehøgskole (2013) *Praktisk informasjon*. [online]. URL: <http://www.romerike.fhs.no/805.78.Praktisk-informasjon.html> (24.04.13).

Samuelsen, B. M., A. Peretz og L. E. Olsen (2010) *Merkevareledelse på norsk 2.0*. [Oslo]: Cappelen akademisk.

Selnes, F. (1999) *Markedsundersøkelser*. [Oslo]: Tano Aschehoug.

Selnes, F. (2010) *Introduction to marketing management principles*. [Oslo]: Unipub.

Westhagen, H. mfl. (2008) *Prosjektarbeid: utviklings- og endringskompetanse*. Oslo: Gyldendal akademisk.

Yin, R. K. (2003) *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.

7

VEDLEGG

Vedlegg nr. 1

Intervju med rektor ved Solbakken folkehøgskole, Rune Sødal

I tillegg til dette intervjuet har Rune Sødal underveis vært behjelpelig til å svare på oppfølgings spørsmål.

Fortell helt kort og konkret hva budskapet til Solbakken er? (Hvem og hva er Solbakken?)

Solbakken tilbyr en grunnkompetanse i forhold til å gå videre på en scenisk utdanning, eventuelt avklare at man ikke vil gå videre på en scenisk utdanning. Men en innføring i teater og dans og sang. Men det er jo en folkehøgskole, så personlig utvikling er jo vektlagt i like stor grad som faglig utvikling, men det henger jo da tett sammen. Det er jo da ikke en fagskole, men en utviklings, eller hva skal man si, en modningsskole, utviklingskole.

Definer målgruppen?

Målgruppa er jo alle som har lyst til å gå på folkehøgskole og bruke ni måneder på fagene vi har. Sånn det er i Norge nå for tiden så er det da 18-19-20 åringer som tydelig benytter seg av det tilbudet, men det er jo åpent for alle. Så primærmålgruppa er jo da elever fra dramalinjene, men det er selvfølgelig åpent for alle andre som har interesse for fagene. Vi har jo ikke noen nøye utsiling på faglig kvalifikasjoner, men ser etter interesse og vilje.

Hva er spesielt for Solbakken som en folkehøgskole? (konkurransetrinn)

Det som er spesielt er at vi er en liten skole, og vi ønsker å være en liten skole. Det har jo både faglige og pedagogiske konsekvenser. Vi ønsker å ha en stor grad av oppfølging av den enkelte, faglig og personlig. Det som også er spesielt er jo at vi har et konsept om "alle på en linje" fordi vi tror at det er bra at unge mennesker som tenker seg videre på teater eller sang og dans, de har glede senere av å få en innføring i bredden og prøve seg på mange forskjellige ting. Også har vi da også et andre år. Det er spesielt og det er veldig populært. Det er jo fordi det er vanskelig å komme inn på disse skolene mange av elevene vil inn på. Så da får de et år til å jobbe med kun faget, med enda tettere oppfølging.

Intervjuer: Så deres konkurransefortrinn blir på en måte det at dere er mindre enn andre?

Vi er mindre ja, og at vi tilbyr en større bredde. Og det er jo litt sånn at vi syns det er spennende at våre elever møter elever fra andre folkehøgskoler, uavhengig av talent og evne, så ser vi at det å få støtte og veiledning både på bevegelse og på stemme og på det skuespillertekniske er en stor fordel. Det er en helhet som gir gode resultater ut ifra hvor man er.

Hvem er de nærmeste konkurrentene?

Ja, vi kaller det jo nærmeste venner, men det er veldig mange som søker Solbakken, Romerike og Ringerike. Det fins en del som søker andre skoler og, men de tre ligner nok hverandre litt. Og vi er jo litt sånn lillesøster eller bror til Romerike, som kanskje er i ferd med å nyanseres litt, vi har fått noen signaler på det, i forhold til at vi heller blir et alternativ, et annet konsept.

Hva gjør at Solbakken skiller seg ut fra de nærmeste konkurrentene? Få frem det viktigste!

Intervjuer: Romerike først.

De har drevet god teaterfolkehøgskole i hvert fall 40 år. Og de har jo 100 elever hvert år. Og de har jo da mange kjente mennesker i Norge som skryter av Romerike og Romerike er veldig, veldig flinke, men motsetningen der er at der går man på en linje, og har en lærer i mye større grad. Så man treffer mindre.

Intervjuer: er det noen linje de er mest kjent for?

Det er vel skuespill som er vanskeligst å komme inn på. De tar vel inn 40 stykker, tror jeg. Det er en fin skole og flinke folk, men det er jo et litt annet konsept i det at man synger i kor med 99 andre i stedet for 34 andre, det er jo en forskjell.

Intervjuer: Ringerike da?

Ringerike driver også god folkehøgskole og de har jo denne stand-up linja si, også har de vel teaterlinje. Så det er vel bare det at de er en populær skole som har godt rykte.

Intervjuer: Tror du det har noe å si for Ringerike at de også har linjer som ikke har noe med teater å gjøre, og at de er en større skole generelt?

Det har vel noe å si at de er en større skole, men jeg vet ikke om elevene tenker at det er viktig, og at de vil bli kjent med folk som går på andre linjer, det vet jeg ikke. Jeg vet at det er mange som går her sier at det er positivt at alle er litt like, i forhold til al galskapen som skjer under middager og at det er en slags forståelse for at det er høyt under taket. Jeg vil tro at hvis du har rockerne på den ene siden og fjellfolk på den andre siden at det vil bli et litt annet miljø. Sikkert på godt og vondt. Men det bobler jo her til tider av kreativitet og det er veldig gøy da, det er ingen som kommer inn og spiser her som ikke syns det er veldig gøy og blir fasinerte.

Hva tror du er deres konkurrenters konkurransefortrinn er?

Hvilken kompetanse er spesiell for Solbakken?

Har du et fremtidig mål for Solbakken?

Drømmen er å drive god folkehøgskole hvor man har elever som strekker seg langt personlig og der vi har et godt miljø og er vi har 40-45 første års elever og ca. 8 andre års elever. Der vi er en sterk kraft i regionen og at vi er synlige. Sånn sett så er vi fornøyde nå med det faglige.

Hvilke endringer mener du er nødvendig for å komme dit?

Intervjuer: Så det er ikke noen store endringer du ser for deg i fremtiden?

Vi ønsker bare litt mer stabil drift med høyere søkertall og at vi er bedre kjent uti verden.

Intervjuer: Hva tror du må til for å få fylt opp førsteåret?

Jeg tror man må drive god skole i over et år primært. Jeg tror det er jungeltelegrafene som er viktigere enn alt annet. Og det er jo både spennende og krevende, sånn som meg så jobber jo lærerne 52

timer i uka i ni måneder. Så det er jo veldig intensiv periode- jobbing, i forhold til å ha familie. Så det er en spesiell og krevende jobb å være så tett på elevene. Så man må jo da ha gode medarbeidere, folk som vil noe og som brenner for noe.

Hvem lager/administrerer hjemmesiden?

Det er en som heter Kyrre som var kontorleder en periode som lagde den, også er det meg og Endre som oppdaterer den. Vi er ikke så fryktelig flinke på det, men. Vi bruker WordPress. Det er vanskelig å vite hva som.., jeg ser folkehøgskoler som endrer og bytter og skifter hele tiden. Det er jo hjemmeside under Facebook som er greia nå.

Intervjuer: For den facebook siden deres er jo også under hjemmesiden deres..?

Ja, nå er det mange som ringer meg og skal selge et sånt produkt om å lage sånn egen side under Facebook. Egen side med fagene og sånn. Men jeg driver jo litt med sånn sniking, jeg har jo den Solbakken som person, jeg tror jo på det. For da kan jeg gå og si at jeg vil bli venn med de som søker for eksempel. Det er mye mer oppsøkende. Så vi driver litt sånn dobbeltspill.

Intervjuer: For vi fant faktisk ikke Solbakken gruppa før etter ei stund.

Gruppa? Siden? Nei, for med personen kan man sende meldinger til folk og er veldig fint.

Hva ønsker dere at den grafiske profilen skal fortelle om Solbakken?

Det er litt den utfordringen som vi har snakket om, sånn hvordan markedsføre dette opplegget. Det er derfor jeg tror på jungeltelegrafen, fordi det er veldig vanskelig. Og det er jo litt sånn at når de søker på folkehøgskoler.no så velger de mellom teater og musikkteater og revylinje, fordi vi ikke er tilpasset malene. Så det er veldig vanskelig å kommunisere, så derfor tror jeg at det må være jungeltelegrafen som.., for vi klarer ikke helt å få det frem. For man ser jo at de som er her er jo fornøyd, så opplegget funker, det er bare at man får denne bredden.

Er det en plan for bruk av Facebook og hjemmeside?

Det skal vi jo få av dere, det er jo veldig fint. Vi må jo prøve å vise at vi er aktuelle, det må jo være det. Vi legger ut mest mulig, mest mulig "likes" og Pre hyggelige og morsomme ting lengst mulig. Jeg tror veldig på film, så i forhold til andre så tror jeg vi har mye film som ligger ute på hjemmesiden og prøver å lage gøyale filmer og intervjuer. Endre er flink til det.

Hvor mange elever er det optimale antallet? (1. og 2. året)

40-45 på førsteåret og ca. 8 på andreåret.

Kompetanse

Individuelt

Hvem er ansatt på Solbakken og hvem er innleid?

Ganske mye seminarer, og akkurat nå var det en fra England som var her i tre dager og hadde Shakespeare- seminar. Så vi tar jo inn en del ressurspersoner som kan utfylle oss faste. Også har vi

hatt danselærer innleid, som skal ansettes nå til sommeren. Også er han som er rundt skoler og promoterer innleid.

Basert på kompetansen til de ansatte, hvem er mest kritisk og miste og hvorfor?

Det tenker jeg på ofte. Det er en person og hun er kjøkkensjef, hvis hun går eller blir sykemeldt da sitter vi der, det er helt klart. Man klarer seg jo uten rektor. Det er relativt mange godt kvalifiserte lærere innenfor dette feltet. Det er nesten litt synd, men vi bruker aldri stillingsannonser, det meste finner vi gjennom Facebook. Og kanskje er det også vår død det at det går mer opp for folk at markedet er fylt med folk med skuespillerutdanning eller musikkteater. Det har jo vært en slags idolfeber som nå begynner, og nå er det mange som har utdannet seg innen dette og det er en debatt innenfor media for tiden. Det er jo ingeniører man trenger, ikke skuespillere.

Så vi se en nedgang på søknader, ikke så mye her, men på Romerike sa at de hadde en relativ minskning. Så vi lurte litt på om det nå begynner å bli litt vanskelig.

Intervjuer: Men når det gjelder folkehøgskoler så var det oppgang? Sånn generelt på folkehøgskoler?

Det har vært, men de første tallene kommer nå første mars, det er det vi vet. Men det ser ut som det er nedgang i år.

Intervjuer: Er det mulig at vi kan få de tallene?

Etter første mars, ja. Så akkurat det der blir litt interessant å følge, men jeg tenker det at det trenger ikke å ha sammenheng det å gå på folkehøgskole å tenke videre utdanning, men det kan være at en del foreldre er litt sånn på vakt, i forhold til deres flotte barn.

Kollektive

Har dere noen databaser som dere legger rapporter fra positive og negative hendelser som dere kan lære av?

Jeg vil si vi er ganske usystematiske. Det har jo vært mye rektorskifter her.

Intervjuer: Du har ikke fått noe slik informasjon servert fra tidligere rektorer?

Nei, så det er ikke noe systematikk på det. Men det er jo litt spennende i forhold til å følge Sigmund, han som er leid inn til å dra rundt på skoler med promoteringsforestillingen, at når har for eksempel har vært i Tromsø så kan man følge med på Google Analytics, så kan man følge med på hvor mange som har vært inne på hjemmesiden derfra. Folkehøgskoler har et bilag i Aftenposten og Bergens tidene, så det kommer nå. Så vi har en svær annonse. Den kommer 16. februar. Det har nok fin effekt. Der er kanskje målgruppa heller foreldre. For det har folkehøgskoler sentralt har vært opptatt av å formidle at det ikke er friår eller pause år, selv om man ikke har karakterer og alt dette, så er det ikke bare å slappe av. Så vi har en tro på at det begynner å synke inn.

Intervjuer: Hvis jeg ikke husker feil så har dere hatt rundt hundre søkere?

Ja, jeg har kanskje sagt 100-110, men det er nok mer 80-90 kanskje. Det er ganske lavt. I forhold til de som kommer inn må man tenke på at de fleste søker flere skoler.

Hva er rutinen på håndtering av søkere?

Da svarer vi i en sms eller mail om at de har kommet inn, det er litt ulikt. Jeg prøver av og til å få lærerne til å ringe i forhold til hvilke fagfelt de er interessert i, ellers så kan det være jeg ringer. Også sender vi ut skoleavisen og legger de inn på Facebook. Det er stort sett det vi får gjort, men jeg tror det er veldig bra. Også prøver vi å få elevene som er her til å være litt aktive og promotere.

Er alle skoleår like fagmessige?

Folkehøgskolen er de menneskene som er her, så det avhenger av det.

Intervjuer: Også når man tenker på forestillinger, er det noe fast rekkefølge på hva som skal skje først?

Nei, ikke helt. I år har vi prøvd en ny modell, og den syns vi var bra så den kan kanskje bli en mal. Men hva slags produksjon er helt forskjellig, det er bare ut fra lærerens interesse. Så tanken med systemet skal være lærerens motivasjon og interesse og hva de som er her er interessert i. Så vi er åpen for hva som passer både elever og lærere.

Har dere noe rutine på misfornøyde elever? Sikre kvaliteten?

Det er elevråd, der man kan ta opp ting. Også har jeg rektors time en gang i uka, så da er det åpent forum. Så er det skriftlige evaluering anonymt to ganger i året. Så det er egentlig det. Det er såpass tett at man får tatt ting veldig mye direkte. Her er det åpent, men så kan man gå til elevrådet hvis man syns at det er litt vanskelig, slik at de blir litt mer formeldt.

Kan du si noen om organisasjonskulturen på Solbakken?

Åpne kommunikasjon, rom for meninger, ansvar.

Forsøker å gjøre det mest mulig åpent og mest mulig demokratisk. De bestemmer hvor de skal på studietur og alkoholregler og jeg vil at de skal bestemme mest mulig i forhold til å leve sammen.

I forhold til lærere som har ansvar for eget opplegg, så blir det veldig mye jobbing på tvers på denne skolen. Men lærerne har et prosjekt der de har ansvaret innenfor sitt felt også er de andre støtter. Noe ting er for første året, noen for andre året, og noe er felles.

Intervjuer: Det du sa om evaluering to ganger i året, er det elevsamtaler i tillegg?

Ja, det stemmer, tre ganger i året. Men det er på en måte mer om faglig og personlig utvikling i stedet for trivsel.

Relasjonsbaserte

Individuelt

Er det noen av lærerne som har et spesielt godt renommé?

Ja, det har Hilde Njøs, hun har det innen sin bransje, musikkteater. Hun er veldig sentral i oppbyggingen av det som fag. Det vil jeg tro styrker skolen. Hvorvidt elevene som søker har hørt om henne, det er litt usikkert. Så jeg fronter ikke henne spesielt. Det er vel mer det at når de er innenfor, så skjønner de at det er en sentral person hvis man ønsker musikkteater vegen.

Har noen av lærerne noen relasjoner som er viktig for Solbakken?

Vi har veldig tett kontakt med fagskolene, Bårdar og musikkteaterskolen, det er veldig positivt for elevene. De har test- audition her. Det er lærerne som ordner, fordi de har relasjoner som at de har jobbet der, eller har hatt samarbeid med dem og lignende. Han som er leder for musikkteaterskolen har også vært lærer her på Solbakken. Endre har gått på LIPA i Liverpool, så dit drar vi på studietur og det er flere av lærerne der som kommer hit og har seminarer, så der vet de godt hva Solbakken er. Så når elevene kommer på audition, hjelper det nok på å si at du har gått på Solbakken.

Kollektivt

Tror du Solbakken har et godt renommé?

Jeg tror det er litt delt. Jeg tror det er mange som gikk her for 15 år siden som mer eller mindre er misfornøyd. Men jeg tror at i forhold til de som har gått ut de siste fem årene så har vi et godt renommé. Men at det er delt uti verden fordi det har vært mer eller mindre gode år de siste 15- 20 årene.

Har Solbakken noen relasjoner som er viktige?

Tror du tidligere elever er lojale ovenfor Solbakken?

Jeg er nok så sikker på at det er misfornøyde elever 10 år tilbake i tid, fordi det var vanskelig tider. Så det har vært litt i bølger. Også sliter vi litt med revyskole- stempelet. Det er veldig mange som tenker at det er bare revy, men det er borte og ble erstattet av noe nytt i 2007 ca. Så hvis man tenker i forhold til Romerike som har kjørt stabilt i 40 år, så har det vært mye mer vingling her. Og da blir det usikkerhet, selvfølgelig.

Vedlegg nr. 2

Personlig intervju, Gjøvik videregående skole

Intervjuguiden ble brukt ved fire anonyme intervjuer med elever ved Gjøvik videregående skole. Alle intervjuene fulgte guiden, i tillegg til at oppfølgingsspørsmål ble stilt underveis.

Medievaner

Fortell om dine medievaner.

Er du på Facebook, Instagram, Twitter eller andre sosiale medier?

Hvor mye tid bruker du på sosiale medier i løpet av en dag?

- Hvor aktiv er du i den perioden?

Hvilke sosiale medier bruker du mest?

- Hvorfor det sosiale mediet?

Følger du bedrifter/organisasjoner på sosiale medier?

- Hva synes du det er interessant at de legger ut?

Legger du merke til reklame som dukker opp i sosiale medier?

Er det noe mer du vil tilføye om dine sosiale medievaner?

Videre utdanning

Hva er dine planer etter videregående?

- Hvis folkehøgskole eller friår, hva forventer du av det året (friår/lære noe/utvikle seg/...)?
- Hva påvirker valget ditt?

Hvor er det logisk for deg å hente informasjon om videre utdanning?

Hva er det første du ser etter når du er på hjemmesiden til en skole?

Reklame

Hva stoler du mest på av reklame eller venner og bekjentes omtale.

Det er ganske mye reklame «overalt», hva skal til for at du skal legge merke til den?

Hvor (hvilke kanaler) treffer reklamen deg?

Annet

Rams opp de folkehøgskolene du kjenner til med linjer innenfor musikk, dans og drama?

- Hvordan kjenner du til dem?

Vedlegg nr. 3

Personlig intervju, Solbakken folkehøgskole

Intervjuguiden ble brukt ved fire anonyme intervjuer med elever ved Solbakken folkehøgskole. Alle intervjuene fulgte guiden, i tillegg til at oppfølgingsspørsmål ble stilt underveis.

Hvor kommer du fra?

Hva er bakgrunnen din fra videregående skole?

Fortell om prosessen helt fra ideen om hva man skulle gjøre etter videregående, frem til du endte opp med å begynne på Solbakken?

Hvor søkte du etter informasjon?

Søkte du på andre folkehøgskoler? Eventuelt hvilke? Hvorfor?

Var Solbakken et førstevalg?

Hvorfor valgte du akkurat Solbakken?

Hva ville du få ut av året/årene på Solbakken?

Hva forventet du av solbakken før du starta?

Er forventningene innfridd?

Viste du at det var et 2. år på Solbakken før du startet?

Hvis du ikke gikk på Solbakken nå, hvordan og hvor skulle Solbakken ha markedsført seg for at du skulle ha lagt merke til skolen?

Vil du anbefale Solbakken til andre? Hvorfor?

Hvis du skal beskrive Solbakken til noen, hva sier du da?

- Hva mener du er spesialiteten/unikheten til Solbakken?
- Hva er de svake sidene til Solbakken

Hva vil du si at budskapet til Solbakken er?

Hva er planen din videre etter Solbakken?

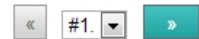
Vedlegg nr. 4

Svarsammendrag fra spørreundersøkelsen til elevene ved videregående skoler

Svarsammendrag

Antall påbegynte undersøkelser: 67
 Antall fullførte spørreundersøkelser: 65 (97%)

Velg en side du vil vise, nedenfor, eller vis alle sider:



SIDE: 1

1. Kjønn:






Lag diagram Last ned





	Svarprosent	Svartelling
Mann	34,3%	23
Kvinne	65,7%	44
besvart spørsmål		67
spørsmål som ble hoppet over		0

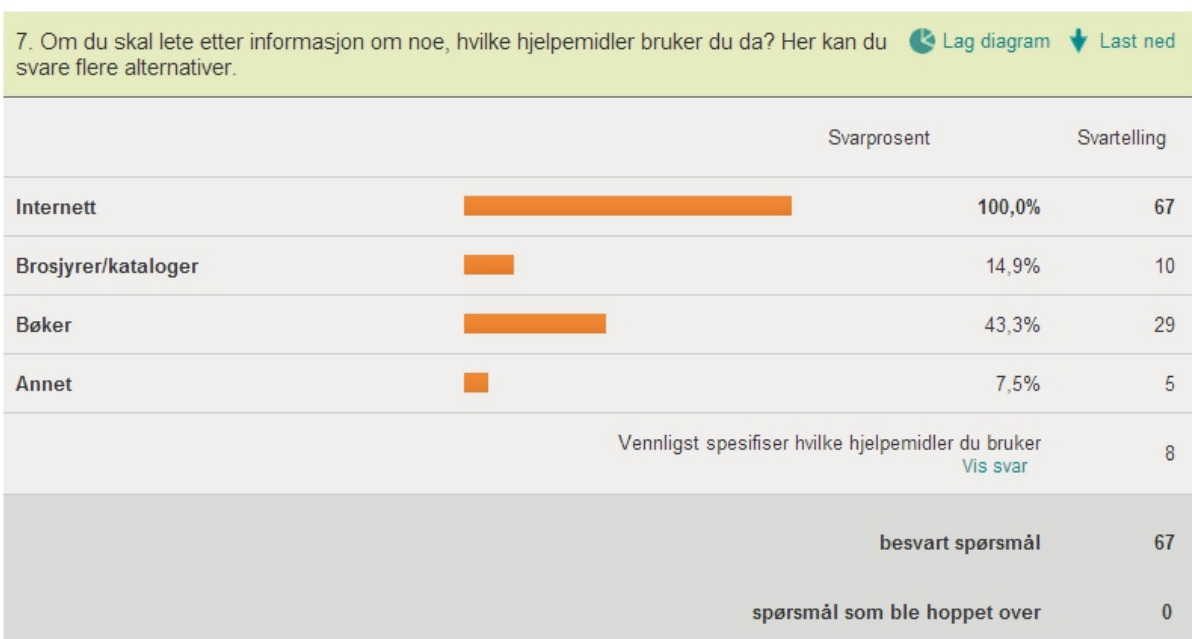
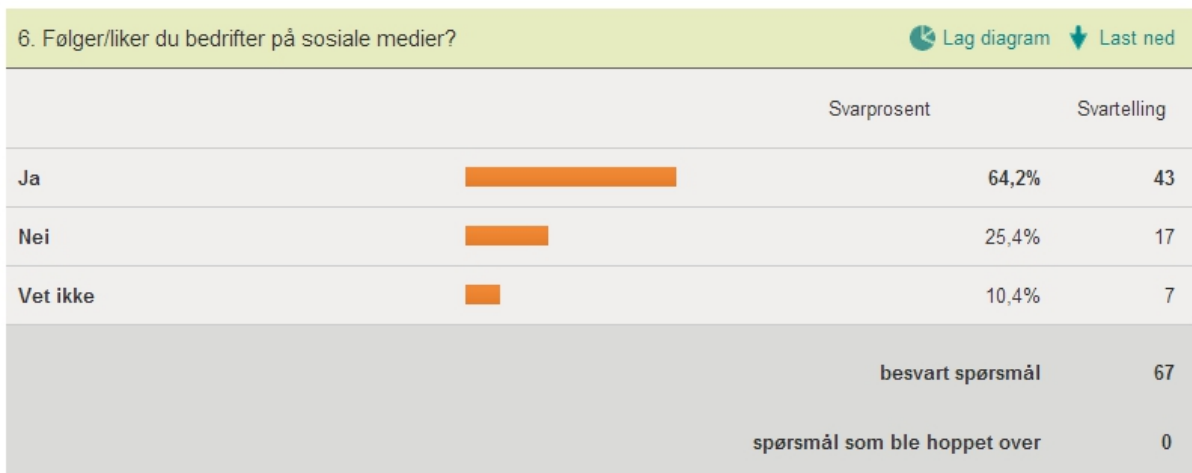
2. Alder:

Lag diagram Last ned

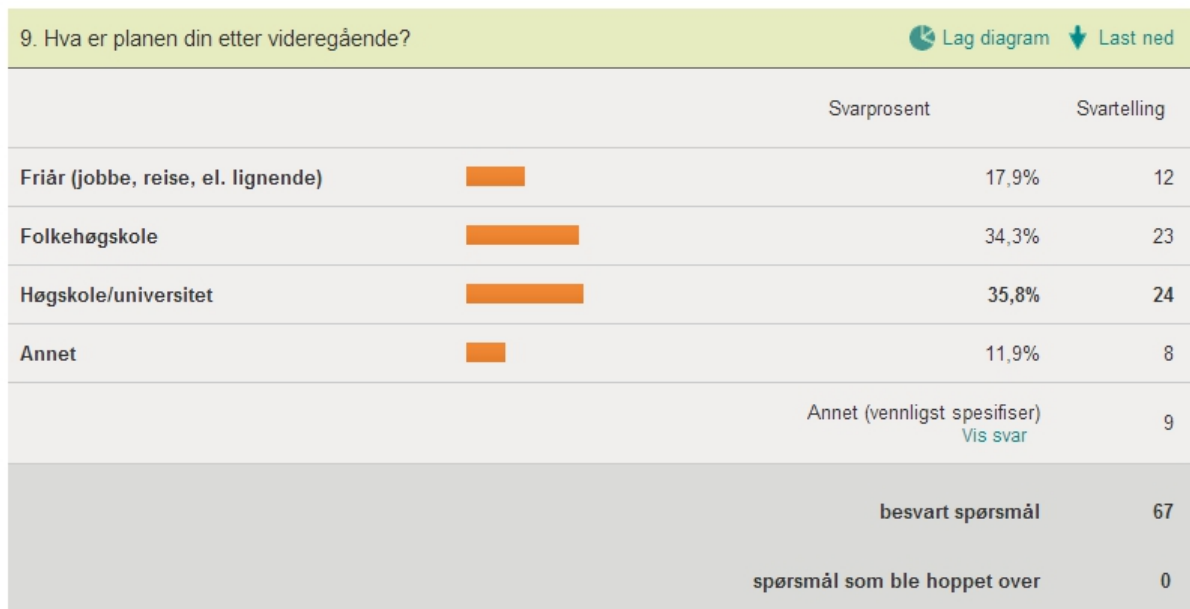
	Svarprosent	Svartelling
18	77,6%	52
19	22,4%	15
20	0,0%	0
21	0,0%	0
22	0,0%	0
Over 22	0,0%	0
besvart spørsmål		67
spørsmål som ble hoppet over		0

3. Hvilken skole går du på?		Lag diagram	Last ned
		Svarprosent	Svartelling
Lillestrøm videregående skole		0,0%	0
Gjøvik videregående skole		32,8%	22
Ringerike videregående skole		10,4%	7
St. Hallvard videregående skole		16,4%	11
Askim videregående skole		7,5%	5
Stange videregående skole		32,8%	22
besvart spørsmål			67
spørsmål som ble hoppet over			0

4. Hvilken linje går du?		Lag diagram	Last ned
		Svarprosent	Svartelling
Musikk		80,6%	54
Dans		3,0%	2
Drama		13,4%	9
Musikk, dans og drama		3,0%	2
Annet		0,0%	0
Annet (vennligst spesifiser)			0
besvart spørsmål			67
spørsmål som ble hoppet over			0



Oppsummert: «annet»-svarene var for det meste at de brukte andre mennesker som de trodde hadde peiling på det de søkte informasjon om. Dette burde kanskje vært tatt med som et alternativ.




Oppsummert: De fleste av «annet»-svarene handlet om et år i forsvaret, noe som indikerer at dette burde vært tatt med som et alternativ. Videre passet de andre svarene under skole-alternativet.

SIDE: 2

10. Hva slags retning har du søkt på folkehøgskole?				
		Svarprosent	Svartelling	
Retning innenfor musikk, dans og drama		73,9%	17	
Annet		26,1%	6	
			besvart spørsmål	23
			spørsmål som ble hoppet over	44

11. Hva vil du få ut av året på folkehøgskole? Velg det alternativet som passer deg best.				
		Svarprosent	Svartelling	
"Friår"		0,0%	0	
Faglig utvikling		47,1%	8	
Personlig utvikling		52,9%	9	
Møte nye mennesker		0,0%	0	
Annet		0,0%	0	
			Annet (vennligst spesifiser)	0
			besvart spørsmål	17
			spørsmål som ble hoppet over	50


12. Hva skal til for at du velger en folkehøgskole fremfor en annen? Velg den viktigste grunnen.

 Lag diagram  Last ned

	Svarprosent	Svartelling
Omdømme	17,6%	3
Venner/bekjentes anbefaling	23,5%	4
Faglig innhold	58,8%	10
Annet	0,0%	0
Annet (vennligst spesifiser)		0
besvart spørsmål		17
spørsmål som ble hoppet over		50

SIDE: 4

13. Nevn alle folkehøgskolene du kjenner til med linjer innenfor musikk, dans og teater.

 Last ned

	Svartelling
Vis svar	66
besvart spørsmål	66
spørsmål som ble hoppet over	1

Oppsummert: Her plukket vi kun ut de svarene som var relevante for oss. Tabellen viser oversikten.

Romerike folkehøgskole	23
Ringerike folkehøgskole	19
Solbakken folkehøgskole	4

14. Hvordan kjenner du til disse skolene?		Lag diagram	Last ned
		Svarprosent	Svartelling
Kjenner noen som har gått der/skal gå der		48,5%	32
Jeg har lest om skolen(e)		25,8%	17
Usikker, men jeg har hørt om skolen(e)		15,2%	10
Annet		10,6%	7
	Annet (vennligst spesifiser)		8
	Vis svar		
		besvart spørsmål	66
		spørsmål som ble hoppet over	1

Oppsummert: Flere av «annet»-svarene passer under de allerede oppgitte alternativene. Videre svarer noen at lærere eller elever på deres egen skole har snakket om dem, at de har hatt skolebesøk av skolene, og en svarer at han eller hun har vært der på sommerleir.

Vedlegg nr. 5

Svarsammendrag fra spørreundersøkelsen til elevene på Solbakken

Svarsammendrag

Antall påbegynte undersøkelser: 30
 Antall fullførte spørreundersøkelser: 24 (80%)

Velg en side du vil vise, nedenfor, eller vis alle sider:



SIDE: 1

1. Kjønn:		Lag diagram	Last ned
		Svarprosent	Svartelling
Mann		30,0%	9
Kvinne		70,0%	21
		besvart spørsmål	30
		spørsmål som ble hoppet over	0

2. Alder:		Lag diagram	Last ned
		Svarprosent	Svartelling
18-20		73,3%	22
21-23		23,3%	7
24-26		3,3%	1
Over 26		0,0%	0
		besvart spørsmål	30
		spørsmål som ble hoppet over	0

3. Hvor kommer du fra (kommune og fylke)?		↓ Last ned
		Svartelling
	Vis svar	30
	besvart spørsmål	30
	spørsmål som ble hoppet over	0

Oppsummert er det tydelig at elevene kommer fra steder spredt utover hele landet.

4. Hvilken linje gikk du på videregående?		Lag diagram	↓ Last ned
		Svarprosent	Svartelling
Musikk, dans og drama		36,7%	11
Annet		63,3%	19
		besvart spørsmål	30
		spørsmål som ble hoppet over	0

5. Begynte du på Solbakken rett etter videregående?		Lag diagram	↓ Last ned
		Svarprosent	Svartelling
Ja		83,3%	25
Nei		16,7%	5
		besvart spørsmål	30
		spørsmål som ble hoppet over	0

SIDE: 2

6. Fra hvor fikk du ideen om å søke Solbakken? Her kan du svare flere alternativer.		Lag diagram	Last ned
	Svarprosent	Svartelling	
Venner/bekjente		46,4%	13
Facebook		0,0%	0
folkehøgskole.no		32,1%	9
Folkehøgskolekatalogen		14,3%	4
Utdanningsmesse		3,6%	1
Generelt søk på internett		10,7%	3
Annet		21,4%	6
	Annet (vennligst spesifiser)		6
	Vis svar		
		besvart spørsmål	28
		spørsmål som ble hoppet over	2

Oppsummert: «Annet»-svarene passet for det meste inn under kategorien «Venner/bekjente», ved siden av at Romerike folkehøgskole hadde foreslått Solbakken og at Solbakken hadde hatt workshophelger i forbindelse med en revy.

7. Søkte du på flere folkehøgskoler, hvis ja, hvilke?		Lag diagram	Last ned
	Svarprosent	Svartelling	
Nei		28,6%	8
Ja		71,4%	20
	Spesifiser hvilke skoler du søkte på.		19
	Vis svar		
		besvart spørsmål	28
		spørsmål som ble hoppet over	2

Av 20 personer som søkte på andre folkehøgskoler, søkte 17 også på Romerike folkehøgskole og 8 på Ringerike folkehøgskole.

8. Hvorfor valgte du Solbakken?		Last ned
		Svartelling
	Vis svar	28
	besvart spørsmål	28
	spørsmål som ble hoppet over	2

Oppsummert: Hvorfor elevene valgte Solbakken kan oppsummeres i noen hovedpunkter. Først og fremst var det at man fikk både sang, dans og teater, fremfor å måtte velge kun en av dem. For det andre er det et gjennomgående svar at skolen virket bra og at det var positivt at den var såpass liten. Et tredje viktig punkt var at de ble oppringt av enten rektor eller en annen ansatt, og ble overbevist på den måten. Det skal også nevnes at noen skriver at Solbakken var et andrevalg, og at de havnet der fordi de ikke kom inn andre steder.

9. Hva ønsker du å få ut av året ditt på Solbakken? Velg det alternativet som passer deg best.		Lag diagram	Last ned
		Svarprosent	Svartelling
Friår		0,0%	0
Faglig utvikling		53,6%	15
Personlig utvikling		35,7%	10
Møte nye mennesker		0,0%	0
Annet		10,7%	3
	Annet (vennligst spesifiser)		4
		Vis svar	
	besvart spørsmål		28
	spørsmål som ble hoppet over		2

Oppsummert: «Annet»-svarene var en kombinasjon av flere av alternativene.

10. Hvis ikke du gikk på Solbakken dette året, hva ville alternativet ditt ha vært?			Lag diagram	Last ned
		Svarprosent	Svartelling	
Jobb		25,0%	7	
Reise		14,3%	4	
Annen folkehøgskole med musikk, dans og drama		39,3%	11	
Annen folkehøgskole med andre linjer		0,0%	0	
Annen utdanning		17,9%	5	
Annet		3,6%	1	
		Annet (vennligst spesifiser) Vis svar	2	
			besvart spørsmål	28
			spørsmål som ble hoppet over	2

Oppsummert: «Annet»-svarene passer under alternativet «Annen utdanning».

SIDE: 3

11. Hvis du skal beskrive Solbakken til noen, hva sier du da?			Last ned	
		Svartelling		
		Vis svar	24	
			besvart spørsmål	24
			spørsmål som ble hoppet over	6

Oppsummert: Det kan trekkes ut noen hovedpunkter som går igjen i mange av svarene. For det første fastslås det av mange at man får god personlig og faglig utvikling. For det andre svarer mange at det er en veldig bra skole, med dyktige lærere og et svært godt og støttende miljø. For det tredje er det et gjennomgående svar at siden det er en liten skole er det plass til alle, og at alle blir sett og får god oppfølging. Her bør det nevnes at kun *en* elev dro inn Solbakkens budskap om at alt er på en linje.

12. Hvordan stiller du deg til utsagnet "Jeg vil anbefale Solbakken til andre"?			
		Svarprosent	Svartelling
Helt enig		100,0%	24
Delvis enig		0,0%	0
Verken enig eller uenig		0,0%	0
Delvis uenig		0,0%	0
Helt uenig		0,0%	0
besvart spørsmål			24
spørsmål som ble hoppet over			6

13. Hva synes du er de svake sidene ved Solbakken?	
	Svartelling
	Vis svar 24
besvart spørsmål 24	
spørsmål som ble hoppet over 6	

Oppsummert: Det vanligste svaret på spørsmålet om de svake sidene ved Solbakken er at lokalene er slitte og trenger en oppussing, mens flere også svarer at de ikke kan komme på noen svake sider. Videre er det er par som nevner at det blir litt kort tid i forhold til produksjoner og prosjekter de skal gjennomføre, at ledelsen kan være litt dårlig til å gi beskjeder til elvene, og at det kan oppleves forskjellsbehandling på elevene fra lærerne.

14. Visste du at det fantes et 2. år på Solbakken før du begynte?			
		Svarprosent	Svartelling
Ja		62,5%	15
Nei		37,5%	9
besvart spørsmål			24
spørsmål som ble hoppet over			6

Vedlegg nr. 6

Opplysninger fra Marit Asheim ved informasjonskontoret for folkehøgskoler

1. Er folkehøgskoler et norsk fenomen? Eller er det andre land som har lignende konsepter?

Svar: Nei, men det er et nordisk fenomen. Legger ved kopi av en avisnotis som forklarer dette litt bedre.

2. Hvor lenge er det siden det ble etablert en ny folkehøgskole, og er det noen spesiell grunn til at dette ikke skjer oftere? Hvor mange har blitt avviklet i de senere årene?

Svar: Den siste folkehøgskolen som ble etablert er Setesdal, og den kom i 2010. Da var det 25 år siden forrige folkehøgskole ble startet opp. Å starte folkehøgskole er ingen enkel prosess. Alle må godkjennes av departementet. Det er derfra vedtatt støtte til et visst antall elevplasser på landsbasis for alle folkehøgskolene. Dersom nye plasser eller skoler skal godkjennes, må det derfor skje derfra. Flere har nok blitt avviklet disse årene. Siden 1996 har 6 folkehøgskoler blitt lagt ned.

3. Er det noen spesielle linjer man ser får færre eller flere søkere enn andre?

Svar: Vi har ingen god statistikk på dette. Tendensen har likevel vært at det har vært flere søkere til linjer med ulike former for idrett eller friluftsliv, eller reiselinjer av ulike varianter de siste årene. Det er også innen disse to retningene, i tillegg til musikk, at det finnes flest linjetilbud i dag.

4. Er det mange som ikke kommer inn på noen av folkehøgskolene de søker?

Svar: Dette har vi ingen statistikk på, så det kan jeg egentlig ikke svare på. Skal jeg synse vil jeg i tilfellet tro at det dreier seg om personer under 18 år. Aldersgrensen er et av hovedkriteriene til skolene ved mottak av søknader. Tidligere gikk det mange flere 16-åringer på folkehøgskole, men etter hevingen av aldersgrensen på de aller fleste folkehøgskolene (kun to skoler har aldersgrense under 18 år) har det blitt få tilbud på folkehøgskoler for denne gruppen.

5. Er malene på fokehogskole.no satt slik at en skoles søknad må ha flere valg av linje? Grunnen til at jeg spør om dette er fordi den skolen vi skriver bachelor for kun har en linje, men har likevel tre alternativer som linjevalg på søknaden.

Svar: Skolene setter selv opp antall og navn på linjer her, så Solbakken kunne fint hatt bare et alternativ.

Vedrørende søkertall for folkehøgskoler

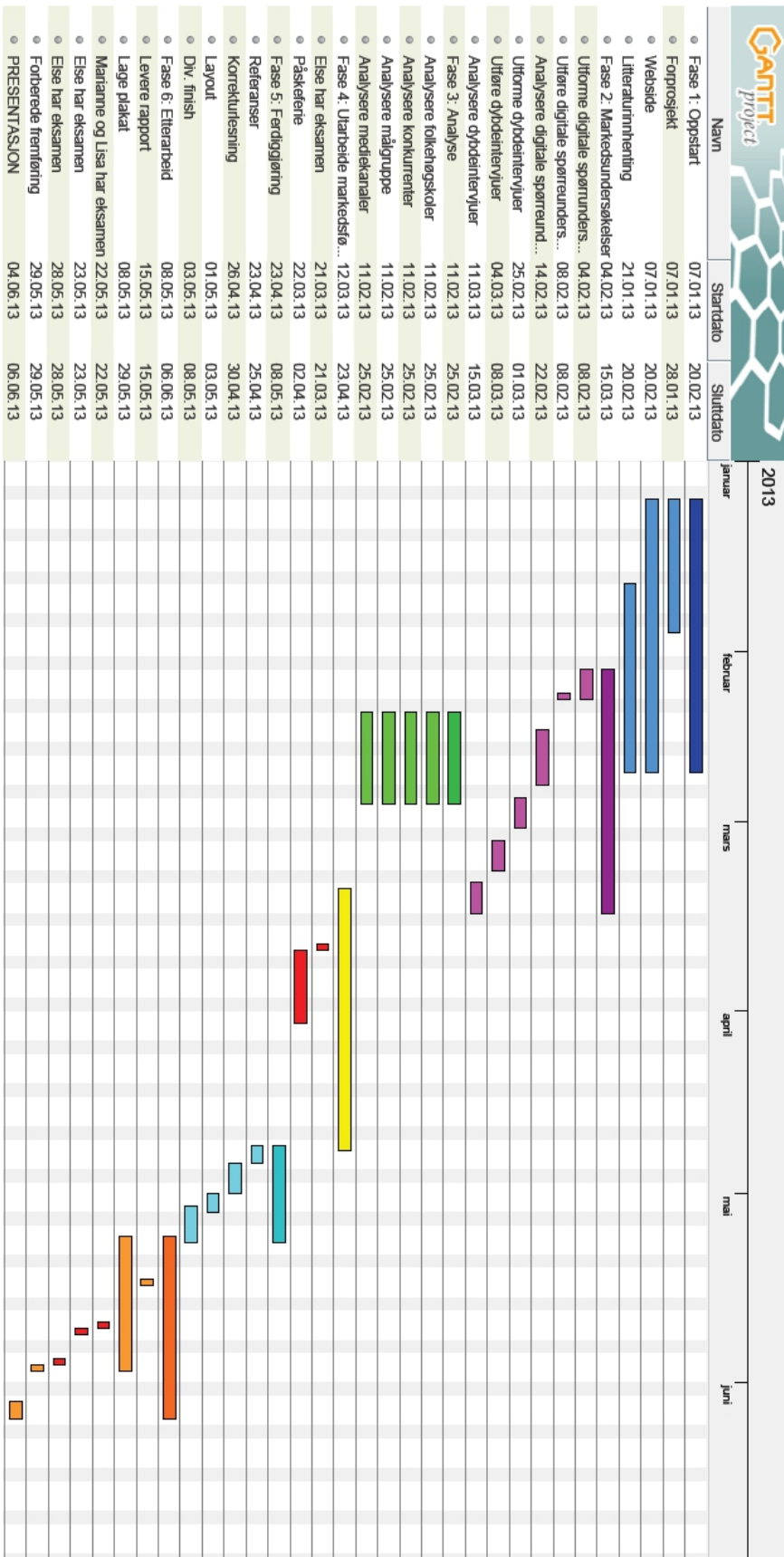
Her er tall for 1. mars og noen år tilbake, i tillegg til det endelige tallet for antall elever de siste skoleårene. Folkehøgskolene åpner nemlig for opptak 1.februar, men tar opp elever så lenge det er plass helt frem til skolestart.

Som du ser er det en nedgang i antall elever som er tatt opp i år (per 1.mars) sammenlignet med i fjor, og det samme var det i fjor sammenlignet med 2011. I fjor opplevde vi likevel at det kom mange nye søkere til i løpet av våren/sommeren, og endte opp med et veldig solid elevtall ved skolestart. Vi tror derfor at vi vil se en lignende utvikling i år. Kanskje er det flere som utsetter det å søke? Og så er det viktig å understreke at den lille nedgangen til tross i fjor, var det det tredje beste året på flere tiår med tanke på antall elever totalt på skolene. Fra og med skoleåret 2010/2011 har det for første gang vært over 7000 elever på de norske folkehøgskolene, og det tror vi det kommer til å bli til høsten også.

Antall bekreftet elever per 1.mars:	Antall elever for skoleåret:
2013: 3902	2012/2013: 7033
2012: 4324	2011/2012: 7288
2011: 4529	2010/2011: 7248
2010: 4429	2009/2010: 6965
2009: 3662	2008/2009: 6262
2008: 3549	

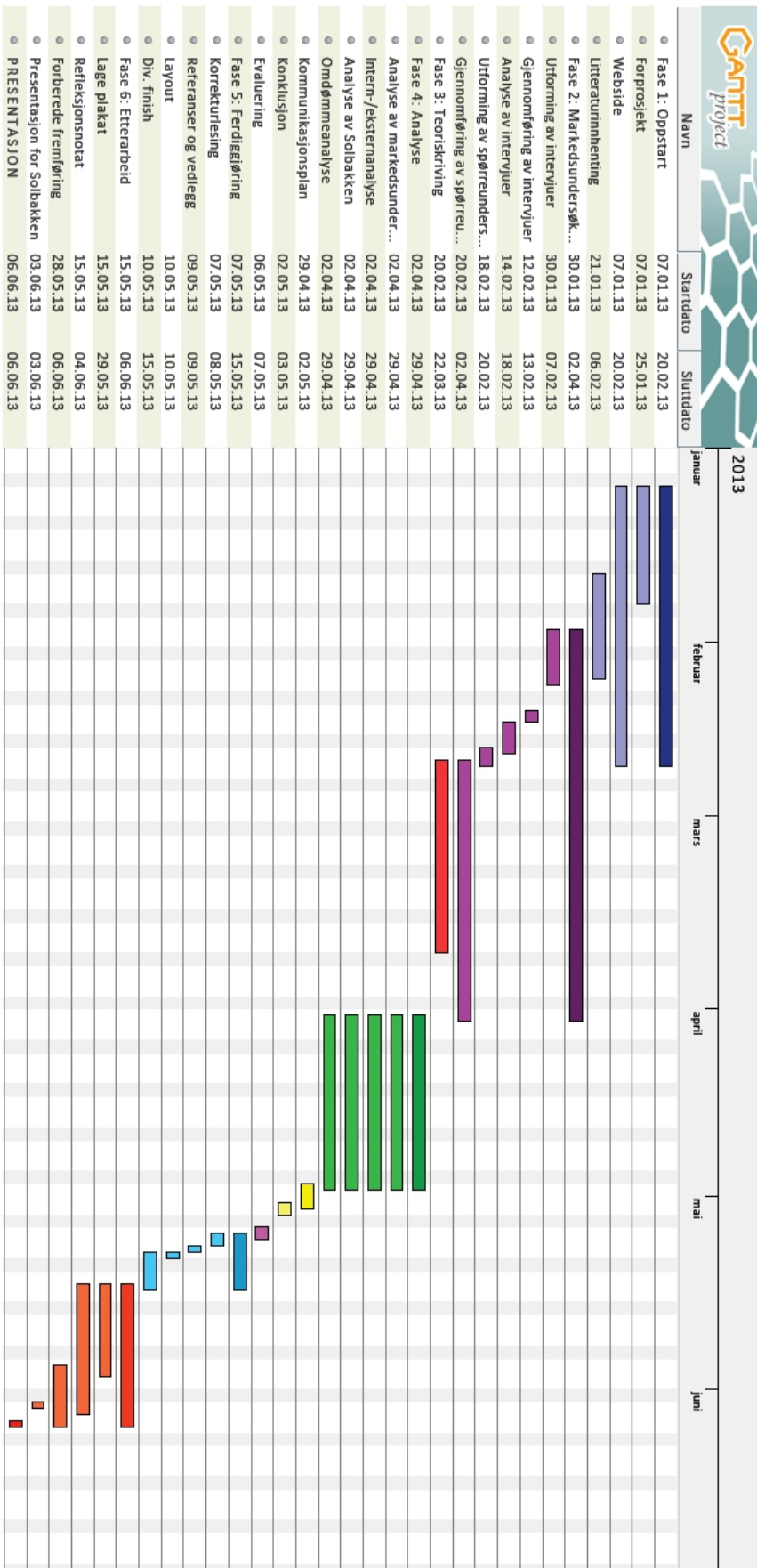
Vedlegg nr. 7

Det opprinnelige Gantt-skjemaet



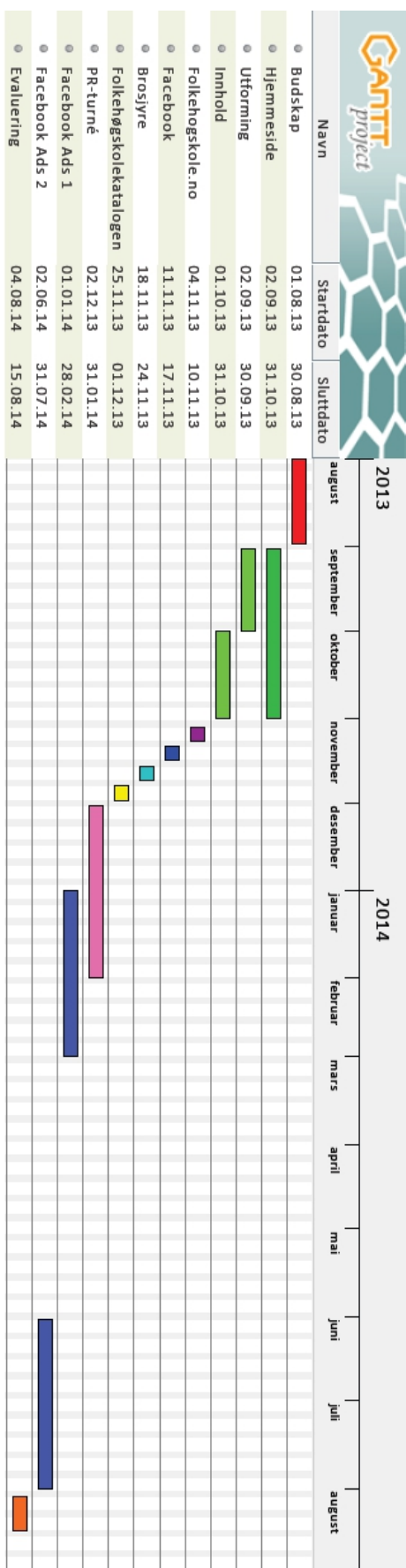
Vedlegg nr. 8

Det reviderte Gantt-skjemaet



Vedlegg nr. 9

Gantt-skjema for tiltaksplanen



Vedlegg nr. 10
Prosjektavtale



HØGSKOLEN I GJØVIK

PROSJEKTAVTALE

mellom Høgskolen i Gjøvik (HIG) (undervisningsinstitusjon),

Solbakken folkehøgskole

(oppdragsgiver), og

Lisa Berg Stensrud, Marianne Fahren
og Ane-Maie K. Hagen

(student(er))

Avtalen angir avtalepartenes plikter vedrørende gjennomføring av prosjektet og rettigheter til anvendelse av de resultater som prosjektet frembringer:

1. Studenten(e) skal gjennomføre prosjektet i perioden fra 07.01.13 til 06.06.13.

Studentene skal i denne perioden følge en oppsatt fremdriftsplan der HIG yter veiledning.

Oppdragsgiver yter avtalt prosjektbistand til fastsatte tider. Oppdragsgiver stiller til rådighet kunnskap og materiale som er nødvendig for å få gjennomført prosjektet. Det forutsettes at de gitte problemstillinger det arbeides med er aktuelle og på et nivå tilpasset studentenes faglige kunnskaper. Oppdragsgiver plikter på forespørsel fra HIG å gi en vurdering av prosjektet vederlagsfritt.

2. Kostnadene ved gjennomføringen av prosjektet dekkes på følgende måte:
- Oppdragsgiver dekker selv gjennomføring av prosjektet når det gjelder f.eks. materiell, telefon/fax, reiser og nødvendig overnatting på steder langt fra HIG. Studentene dekker utgifter for trykking og ferdigstillelse av den skriftlige besvarelsen vedrørende prosjektet.
 - Eierskapsretten til eventuell prototyp tilfaller den som har betalt komponenter og materiell mv., som er brukt til prototypen. Dersom det er nødvendig med større og/eller spesielle investeringer for å få gjennomført prosjektet, må det gjøres en egen avtale mellom partene om eventuell kostnadsfordeling og eierskapsrett.
3. HIG står ikke som garantist for at det oppdragsgiver har bestilt fungerer etter hensikten, ei heller at prosjektet blir fullført. Prosjektet må anses som en eksamenrelatert oppgave som blir bedømt av fagprof/vg/veileder og sensor. Likevel er det en forpliktelse for utøverne av prosjektet å fullføre dette til avtalte spesifikasjoner, funksjonsnivå og tider.
4. Den totale besvarelsen med tegninger, modeller og apparatur så vel som programmering, kildekode, disketter, taper osv. som inngår som del av eller vedlegg til besvarelsen, gis det en kopi av til HIG, som vederlagsfritt kan benyttes til undervisnings- og forskningsformål. Besvarelsen, eller vedlegg til den, må ikke nyttes av HIG til andre formål, og ikke overlates til utenforstående uten eller avtale med de øvrige parter i denne avtalen. Dette gjelder også firmaser hvor ansatte ved HIG og/eller studenter har interesse.

Besvarelsen med karakter C eller bedre registreres og plasseres i skolens bibliotek. Det legges også ut en elektronisk prosjektbesvarelse uten vedlegg på bibliotekets del av skolens internett-sider. Dette avhenger av at studentene skriver under på en egen avtale hvor de gir biblioteket tillatelse til at deres hovedprosjekt blir gjort tilgjengelig i papir og nettside (jfr. Lov om opphavsrett). Oppdragsgiver og veileder godtar slik

offentliggjøring når de signerer denne prosjektavtalen, og må evt. gi skriftlig melding til student(er) og dekan om de i løpet av prosjektet endrer syn på slik offentliggjøring.

5. Beregningsens spesifikasjoner og resultat kan anvendes i oppdragsgivers egen virksomhet. Gjør student(en) i sin besvarelse, eller under arbeidet med den, en patentbar oppfinnelse, gjelder i forholdet mellom oppdragsgiver og student(er) bestemmelserne i Lov om retten til oppfinnelser av 17. april 1970, §§ 4-10.
 6. Ut over den offentliggjøring som er nevnt i punkt 4 har student(en) ikke rett til å publisere sin besvarelse, da være seg bok eller delvis eller som del i annet arbeid, uten samtykke fra oppdragsgiver. Tilsvarende samtykke må foreligge i forholdet mellom student(er) og faglærer/veileder for det materialet som faglærer/veileder stiller til disposisjon.
 7. Student(en) leverer oppgavebeholdningen med vallegg (pdf) i Fronter. I tillegg leveres et eksemplar til oppdragsgiver.
 8. Denne avtalen utferdiges med et eksemplar til hver av partene. På vegne av HIG er det dekan/prodekan som godkjenner avtalen.
 9. I det enkelte tilfelle kan det inngås egen avtale mellom oppdragsgiver, student(er) og HIG som nærmere regulerer forhold vedrørende bl.a. eiendomsrett, videre bruk, konfidensialitet, kostnadsdekning og økonomisk stryktelse av resultatene.
- Dersom oppdragsgiver og student(er) ønsker en videre eller ny avtale, skjer dette uten HIG som partner.
10. Når HIG også opptrer som oppdragsgiver trer HIG inn i kontrakten både som utdanningsinstitusjon og som oppdragsgiver.
 11. Eventuell uenighet vedrørende forståelse av denne avtale løses ved forhandlinger avtalepartene i mellom. Dersom det ikke oppnås enighet, er partene enige om at tvisten løses av voldgift, etter bestemmelserne i tvistemålsloven av 13.8.1915 nr. 6, kapittel 32.

12. Deltakende personer ved prosjektgjennomføringen:

HIGs veileder (navn): _____

Oppdragsgivers
kontaktperson (navn):

RUNE SØDAL, SOLBAKKEN FOLKEHØGSKOLE

Student(er) (signatur):

Livbjørg Strand

dato 17.01.13

Manonne Jahren

dato 17.01.13

Åse-Maie K. Hagen

dato 17.01.13

Oppdragsgiver (signatur):

Ege Jensen

dato 17.01.13

HMT Dekan/prodekan (signatur): _____

dato _____

Vedlegg nr. 11

PROSJEKTPLAN

MARKEDSFØRING FOR SOLBAKKEN
FOLKEHØGSKOLE

«HVORDAN KAN SOLBAKKEN
FOLKEHØGSKOLE KOMMUNISERE SITT
BUDSKAP OG DERMED SKILLE SEG UT
BLANT KONKURRENTENE OG ØKE SINE
SØKERTALL?»



SOLBAKKEN
FOLKEHØGSKOLE

LISA BERG STENSRUD, MARIANNE JAHREN OG
ELSE-MARIE HAGEN

OM PROSJEKTET

TITTEL: Markedsføring for Solbakken Folkehøgskole

DATO FOR INNLEVERING: 28.01.13

FORFATTERE: Else-Marie Hagen, Lisa Berg Stensrud og Marianne Jahren

VEILEDER: Jens Barland

OPPDRAGSGIVER: Rektor Rune Sødal ved Solbakken Folkehøgskole

ANTALL SIDER TOTALT: 15

SOLBAKKEN FOLKEHØGSKOLE

Solbakken ble etablert i 1946 og tilbyr i dag fagene innen musikk, dans og skuespillerteknikk. Det er en linje på skolen og dermed følger alle elevene samme opplegg.

Skolen tilbyr elevene i hovedsak ett år, men elevene har mulighet til å søke seg inn på et andre år hvor de går i dybden på ønsket fag. Det er ti ansatte ved Solbakken fordelt på rektor, inspektør, lærere, kokk, renhold, vaktmester og miljøarbeider.

I 2012/2013 har de 23 elever på første året og 11 elever på andre året. For Solbakken er det ønskelig å øke antall elever på første året til 40 og begrense antall elever på andre året til 8. Dette er bakgrunnen for problemstillingen i oppgaven.

ORGANISERING

GRUPPEMEDLEMMER



Lisa Berg Stensrud
Korterudlia 3, 2830 Raufoss
988 04 962
lisa.stensrud@hig.no



Else-Marie Hagen
Heimdalsgate 5, 2821 Gjøvik
994 13 811
else-marie.hagen@hig.no



Marianne Jahren
Ibsengate 13b, 2821 Gjøvik
452 06 129
marianne.jahren@hig.no

KONTAKTPERSONER

OPPDRAKSGIVER

Solbakken Folkehøgskole
2100 Skarnes

Rektor Rune Sødal
977 63 163
rune.sodal@solbakken.fhs.no

VEILEDER

Dr. Jens Barland
901 69 580
jens.barland@hig.no

ANSVARSFORHOLD

PROSJEKTLEDER

Lisa er prosjektleder for gruppen. Hun vil være ansvarlig for å følge med på at gruppen holder fremdriftsplanen som er satt. Hun er også kontaktpersonen til oppdragsgiver. Ved uvennskap/uenighet i gruppen er hun ansvarlig for å ta kontakt med veileder.

WEB/PUBLISERINGSANSVARLIG

Marianne er web/publiseringsansvarlig og skal utforme og oppdatere websiden jevnlig gjennom prosjektet. Hun har også ansvarlig for kildehenvisningen i oppgaven.

SEKTRETÆR

Else-Marie har ansvar for logg, statusrapporter og referater. Logg skrives etter hver gang vi har jobbet, referater skrives etter møter med veileder, oppdragsgiver og møter hvor det tas beslutninger. Statusrapporter skal leveres hver 14. dag. Hun er også ansvarlig for å sette sammen, utforme, ferdiggjøre og levere forprosjektet og oppgaven.

RUTINER OG REGLER I GRUPPA

- Hvis det ikke er enighet, skal vi høre på hva alle har å si, før det stemmes. Alle har en stemme hver. Etter avstemming skal alle på gruppen jobbe for den valgte løsningen.
- Hvis det er stor uenighet, tar lederen det videre til veileder, eventuelt oppdragsgiver.
- Hvis man ser at man ikke rekker å gjøre ferdig gitte oppgaver til avtalt tid, skal det sies ifra god tid i forveien.
- Hvis bestemte og avtalte oppgaver ikke leveres til avtalt tid, og det ikke gis beskjed, vil ikke de neste fristene forskyves, slik at det ikke går ut over hele gruppen.
- Vi skal ha statusmøter oss i mellom i henhold til fremdriftsplanen.
- Eventuelle kostnader skal fordeles likt.
- Alle gruppemedlemmer har rett til å signere på vegne av gruppen.
- Mandager er satt av til andre skolefag, tirsdag-fredag er satt av til bacheloroppgave. Dette gjelder ikke forelesninger.
- Hvis man ser at man trenger flere dager til annet skolearbeid eller annet skal man si ifra minst en uke i forveien.
- Alle gruppemedlemmene har ansvar for å komme tidsnok på avtalte møte tidspunkt.
- Ved alvorlig sykdom tar resten av gruppen ansvar for de arbeidsoppgavene det går utover.

MÅL OG RAMMER

BAKGRUNN

Lisa har kjennskap til Solbakken Folkehøgskole fra før siden hun har vært elev der i to år. På grunn av det visste hun at folkehøgskolen ikke har hatt den pågangen av søkere som de ønsket.

Solbakken har et ønske om å tydeliggjøre budskapet sitt ytterligere for å treffe målgruppen sin bedre, og dermed øke søkertallet.

Markedsføring, merkevarebygging, strategi og medieledelse var de fagområdene gruppen ønsket å skrive om, og derfor er Solbakken en svært passende oppdragsgiver for oss.

PROSJEKTMÅL

HOVEDMÅL

Utarbeide tiltak i form av en markedsføringsplan for Solbakken Folkehøgskole. Tiltakene skal trekke elever til det første året på Solbakken siden det er der det er mangel på elever. Gjennom tiltakene skal vi synliggjøre Solbakkens budskap til målgruppen.

EFFEKTMÅL

- Finne Solbakken sin plass i markedet med å synliggjøre deres unike budskap
- Finne ut av hvilken markedsføring som lønner seg for en Folkehøgskole ved bruk av både tradisjonelle og nye kanaler
- Utarbeide og analysere spørreundersøkelser og dybdeintervjuer av potensielle og tidligere elever

RESULTATMÅL

- Få inn 40 elever på første året på Solbakken høsten 2014
- Solbakken blir en sterkere merkevare som gjør at de skiller seg ut blant lignende Folkehøgskoler.

OPPGAVEBESKRIVELSE

Solbakken har i dag 23 elever på 1. året. De ønsker å øke antallet til 40 elever da de har kapasitet til det. Oppgaven består i hovedsak av å komme opp med tiltak som kan snu trenden så Solbakken blir førstevalget for fremtidige elever som vil gå på en teaterfolkehøgskole. Tiltakene vil komme i form av en markedsføringsplan.

METODE

Vi skal benytte oss av flere metoder i arbeidet med oppgaven. Digitale spørreundersøkelser skal sendes til potensielle elever på Solbakken og tidligere elever på Solbakken. Det skal i tillegg utføres 2-4 dybdeintervjuer av hver av gruppene. Vi skal også benytte oss av litteraturstudie.

Vi skal benytte oss av komparativ metode i form av at spørreundersøkelser og intervjuer skal utformes slik at vi kan sammenligne de og bruke det videre i studiene. Videre skal vi også studere andre nærliggende og lignende folkehøgskoler og sammenligne disse opp mot Solbakken.

I arbeidet skal vi også analysere ulike mediekkanaler og finne ut hvilke som er mest hensiktsmessige for Solbakken å bruke.

RAMMER OG AVGRENSNING

I litteraturstudien vil vi fokusere på å studere litteratur om markedsføring, strategi, prosjekt, sosiale medier og innovasjon.

Vi vil i konkurranseanalyser først og fremst fokusere på folkehøgskoler som har lignende linjer, det vil si sang, musikkteater og skuespillerteknikk. Vi vil legge hovedvekten på de nærmeste konkurrentene, som Romerike folkehøyskole på Jessheim og Ringerike folkehøyskole på Hønefoss.

I markedsundersøkelsene for potensielle elever vil vi konsentrere oss om musikk, dans og drama-elever på videregående skole, da disse alt har vlagt retningen Solbakken innehar, og dermed sannsynligvis har interesse for deres fag.

I vår oppgave vil vi fokusere på tiltak for å trekke elever til folkehøgskolen, ikke på de ekstra aktivitetene og tilbudene som Solbakken tilbyr, som kortkurs, sommerkurs, seniordans og lignende. Tiltakene skal rettes mot førsteårselevne og ikke andreårselevne. Vi vil derfor fokusere på kanaler som det er naturlig for potensielle førsteårselever å bruke.

200 000 kr. er rammene for kostandene i oppgaven og vil innebære et helt år med markedsføring. Dette går ikke inn på arbeidstimene for administrasjonen.

Tiltakene vi skal komme opp med skal innebære både gamle og nye kanaler. Det er viktig at vi fokuserer på hvilke medier som er riktige å bruke for å rette seg mot målgruppen og hvordan de skal brukes.

PLANLEGGING, OPPFØLGING OG RAPPORTERING

PLAN FOR STATUSMØTER OG BESLUTNINGSPUNKTER

Statusrapport skal sendes til Solbakken hver 14. dag og vi skal møte opp personlig ca. en gang i måneden. Dette for at de skal se hvordan vi ligger an i forhold til fremdriftsplanen våres, i tillegg til at det er nyttig å få en ordentlig samtale mellom arbeidsgruppe og oppdragsgiver innimellom. Veiledningsmøter holdes hyppig i oppstartsfasen, mens vi gjør det litt sjeldnere når vi har kommet litt mer i gang. Veileder kan også kontaktes på sms, mail og Skype.

OPPFØLGING OG RAPPORTERING

For å vite hvordan vi ligger i forhold til fremdriftsplanen, skal vi ha jevnlig statusmøter i gruppen. Da kan vi holde hverandre oppdatert på hvordan vi ligger an i forhold til ulike oppgaver, og vi kan avtale om man eventuelt trenger lengre tid, om arbeidet med en oppgave må fordeles mer, eller om man er ferdig før og kan sette i gang med en ny oppgave.

I gruppereglene har vi også fastslått at hvis man ser at man ikke rekker å bli ferdig med en gitt oppgave til avtalt tid, skal man i god tid si ifra til resten av gruppen, slik at det eventuelt settes av mer tid, eller at man finner en annen løsning. Hvis man ser at man ikke klarer å løse en oppgave alene skal det også gis beskjed, slik at gruppen eventuelt kan jobbe sammen om oppgaven.

ORGANISERING AV KVALITETSSIKRING

DOKUMENTASJON

Alle skriver i Word på hver sin PC og lagrer lokalt. I tillegg lagres alt i en egen Dropbox-mappe samtidig som vi lagrer alle dokumentene på to eksterne harddisker. Dette for at arbeid ikke skal bli borte.

På PC-en til Marianne vil alle referansene bli lagt inn i End Note kontinuerlig, slik at vi har en egen End Note-mappe samlet for oppgaven.

RISIKOANALYSE

Under følger en liste over hva som kan gå galt i prosjektgjennomføringen.

Risiko	Konsekvens	Tiltak
Miste arbeid og filer	Det vi har gjort vil gå tapt, kan risikere å måtte starte helt på nytt	Lagre alle dokumenter i Dropbox, lagre lokalt på pcer og lagre på eksterne harddisker. Lagre ofte.
Disponere tiden feil	Vi får for lite tid til å gjøre alt, eventuelt at vi må kutte ut ting vi ikke rekker	Lage en god oversikt over hva vi skal gjøre, alle skal vite hvilke oppgaver de har, og vi skal holde hverandre oppdatert om fremdriften. Satse på å bli ferdige i god tid før fristen, slik at vi har en «tidsbuffer» i tilfelle noe skulle skje
Ikke få nok svar på spørreundersøkelser	Vi får for lite data å jobbe videre med, mangler viktig informasjon fra viktige parter	Sende ut spørreundersøkelsene tidlig nok, slik at vi eventuelt kan «mase» litt om flere svar
Oppdragsgiver trekker seg	Har ikke lenger noen å skrive oppgave for, vi må ha en oppdragsgiver	Holde jevn og god kontakt med oppdragsgiver, dra på besøk ca. 1 gang i måneden og sende statusrapporter hver 14. dag
Komme på feil spor med oppgaven	Vi og oppdragsgiver får kanskje ikke det vi ønsker ut av oppgaven, vi klarer kanskje ikke holde oss innenfor gitte krav	Ha tett kontakt med oppdragsgiver og veileder for å sikre at vi er på riktig vei og innenfor riktige rammer

KVALITETSSIKRING

For å sikre at kvaliteten på oppgaven blir god, må vi sørge for å være kildekritiske til kildene vi bruker. Samtidig bruker vi flere fagbøker, for å se teori fra flere sider, og for at bøkene kan underbygge og utfylle hverandre.

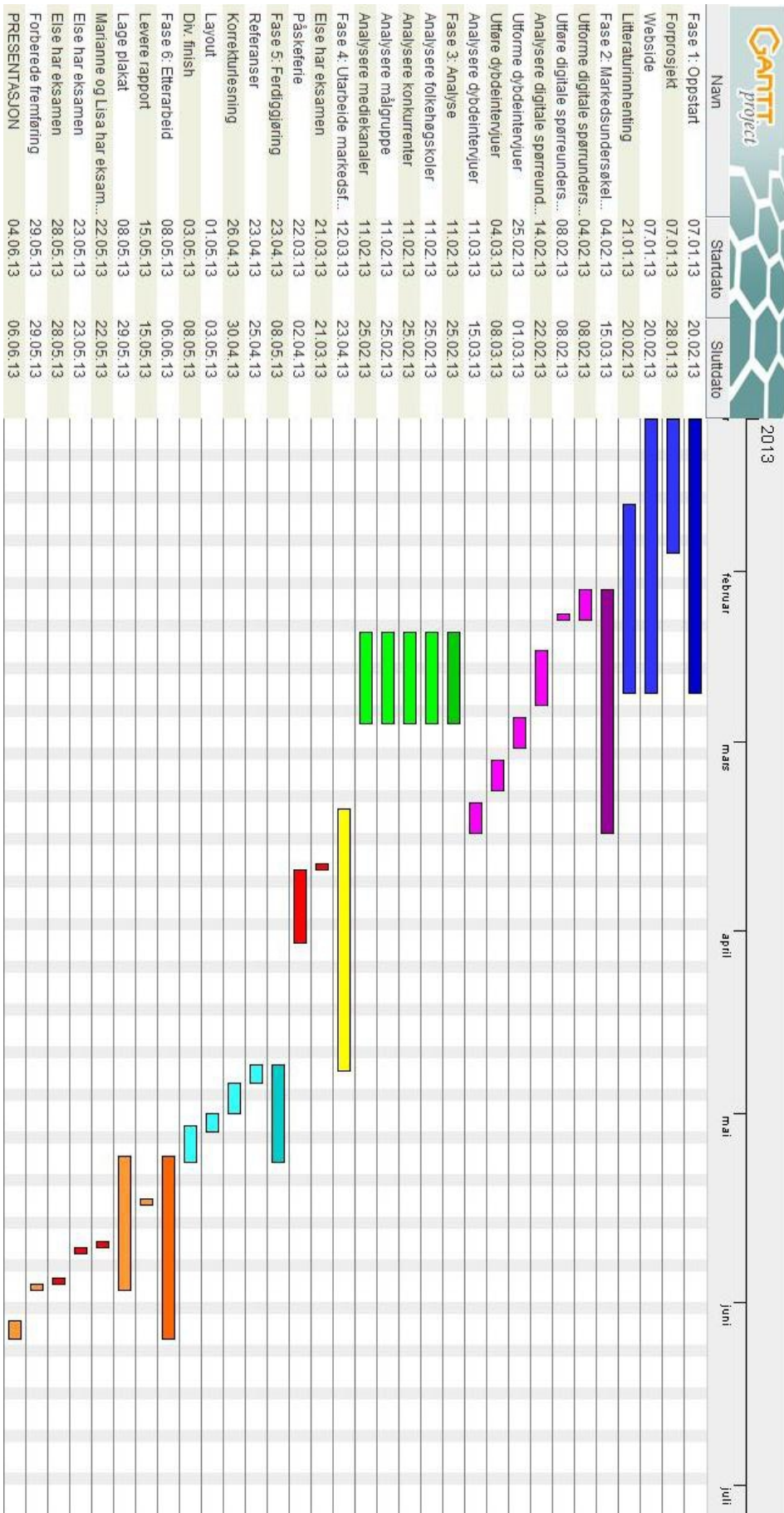
Når det gjelder spørreundersøkelsene vi skal sende ut, er det viktig at vi bruker litt tid til å formulere spørsmålene, slik at de blir gode og relevante for den informasjonen vi ønsker oss. Særlig viktig er det at de ikke er ledende, slik at vi får så ærlige svar som mulig. Når vi bruker SurveyMonkey blir vi begrenset i forhold til hvor mange svar vi kan hente ut og hvor mange spørsmål vi kan stille, og derfor planlegger vi å oppgradere kontoen slik at vi får ubegrensede muligheter.

Vi skal holde dybdeintervjuer for å utfylle og bygge videre på spørreundersøkelsene. Her gjelder naturligvis det samme for spørsmålene, at de skal være gode, relevante og ikke ledende.

Nina Egge, som har master i norsk, skal lese over hele rapporten til slutt for å se om oppgaven er forståelig og logisk satt opp. Dette reduserer risikoen for at oppgaven ikke får en god oppbygning, og dermed sørger vi for at kvaliteten på selve rapporten blir bra, og at den blir en god leseropplevelse for oppdragsgiver, sensor og andre interessenter.

PLAN FOR GJENNOMFØRING

GANTT-SKJEMA



AKTIVITETER

Fase 1 – Oppstart

Forprosjekt ferdigstilles innen 28.01.12

Her skal vi planlegge hele oppgaven. Møter med veileder og oppdragsgiver kontinuerlig så alt kommer på plass. Det er viktig at vi planlegger detaljert i denne perioden så vi legger et godt grunnlag for prosessen i oppgaven. Problemstilling, avgrensninger og tidsplanlegging er viktige punkter.

Webside ferdigstilles innen 20.02.12

Siden skal publiseres innen 20.02 på en utdelt webadresse fra skolen. Siden skal inneholde; tittelen på prosjektet, beskrivelse av prosjektet og kontaktinformasjon til deltakerne, veileder og oppdragsgiver. Siden vil bli oppdatert kontinuerlig om fremgangen i prosjektet.

Litteraturinnhenting avsluttes 20.02.13

I denne perioden skal vi finne passende litteratur for å få løst problemstillingen. Vi vil legge vekt på fagbøker og vitenskapelige artikler.

Fase 2 – Markedsundersøkelser

Utforme de digitale spørreundersøkelsene avsluttes 08.02.13

Her skal vi utforme spørreundersøkelser til potensielle elever for Solbakken. Vi vil kontakte spesielt de som går på musikk, dans og drama-linjer på videregående skoler. Her vil vi få informasjon om hva de vil etter videregående skole, hvordan de finner informasjon om videre studier, hva som påvirker deres valg og medievanene deres. Vi skal også utforme en spørreundersøkelse til tidligere elever ved Solbakken. Her vil vi få vite hva som gjorde at de gikk på skolen og hva som var bra og dårlig.

Utføre de digitale spørreundersøkelsene sendes ut 08.02.13

Send ut spørreundersøkelsene til utvalgte skoler og tidligere elever ved Solbakken. Vi forventer at de er svart på innen 14.02.13

Analysere de digitale spørreundersøkelsene avsluttes 22.02.13

Her skal vi analysere dataene vi får inn av undersøkelsene og se om det er noen viktige poeng som vi kan bruke videre for å løse problemstillingen.

Utforme dybdeintervjuene avsluttes 01.03.13

Her skal vi utforme dybdeintervjuene og spinne videre på dataene vi fikk fra de digitale spørreundersøkelsene. Det vil bli laget forskjellige dybdeintervjuer til potensielle og tidligere elever på Solbakken.

Utføre dybdeintervjuene avsluttes 08.03.13

Vi oppsøker de planlagte intervjuobjektene. 2-4 stykker fra begge gruppene. Beregner en uke på dette.

Analysere dybdeintervjuene avsluttes 15.03.13

Her skal vi analysere dataene vi fikk fra dybdeintervjuene og se om det er noen viktige poeng vi kan bruke videre for å løse problemstillingen.

Fase 3 – Analyse

Denne fasen går likt med fase to da det blir noe venting på svar fra spørreundersøkelsene.

Analysere folkehøgskoler avsluttes 25.02.13

Få oversikt over markedet for folkehøgskoler og da særlig skoler som ligner Solbakken.

Analysere konkurrentene avsluttes 25.02.13

Solbakken utnevnte Romerike og Ringerike Folkehøgskole som de nærmeste konkurrentene. Vi vil se hva de gjør for å rekruttere elever. Vi vil også undersøke de nærme for å se hva Solbakken kan gjøre for å skille seg positivt ut i mengden.

Analysere målgruppen avsluttes 25.02.13

Vi vil analysere målgruppen til Solbakken for å kunne rette markedsføringen direkte til dem. Her vil vi bruke mye fra markedsundersøkelsene og relevant faglitteratur.

Analysere mediekanaler avsluttes 25.02.13

Vi vil finne ut om det er noen mediekanaler som Solbakken ikke bruker til dags dato som vil lønne seg for dem. Vi vil også se om de kan bruke de kanalene de alt bruker på en riktigere måte. Vi vil også her bruke mye av dataene vi får fra spørreundersøkelsene.

Fase 4 – Utarbeide markedsføringsplan

Markedsføringsplan avsluttes 23.04.13

Her skal vi komme med forskjellige tiltak utformet i en markedsføringsplan for et år. All analyse og relevant litteratur skal brukes, det er her det konkrete produktet av oppgaven blir utformet.

Fase 5 – Ferdiggjøring

Referanse-perioden avsluttes 25.04.13

Her skal alle referansene sjekkes og settes korrekt inn i oppgaven.

Korrekturlesning-perioden avsluttes 30.04.13

Nina Egge som har master i norsk skal korrekturlese hele oppgaven. Dette kan hjelpe oss mye for at hele oppgaven skal ha en rød tråd, og selvfølgelig med tanke på rettskrivning og formulering.

Layout-perioden avsluttes 08.05.13

Her skal det pyntes på hele oppgaven og en siste sjekk at alt ser bra ut før innlevering av oppgaven.

Fase 6 – Etterarbeid

Levere rapport ferdiggjøres 08.05.13

Vi satte datoen som vi skal være ferdig en uke før fristen for innlevering av rapporten for å kunne ha litt god tid om noe skulle gå galt. Dato for innlevering av rapporten er 15.05.13.

Lage plakat ferdiggjøres 29.05.13

Lage plakat av bachelorrapporten.

Fremføring ferdiggjøres 06.06.13

Planlegge å fremføre muntlig presentasjon av bacheloroppgaven.

Vedlegg nr. 12

Rutiner og regler i gruppen

- Hvis det ikke er enighet, skal vi høre på hva alle har å si, før det stemmes. Alle har en stemme hver. Etter avstemming skal alle på gruppen jobbe for den valgte løsningen.
- Hvis det er stor uenighet, tar lederen det videre til veileder, eventuelt oppdragsgiver.
- Hvis man ser at man ikke rekker å gjøre ferdig gitte oppgaver til avtalt tid, skal det sies ifra god tid i forveien.
- Hvis bestemte og avtalte oppgaver ikke leveres til avtalt tid, og det ikke gis beskjed, vil ikke de neste fristene forskyves, slik at det ikke går ut over hele gruppen.
- Vi skal ha statusmøter oss i mellom i henhold til fremdriftsplanen.
- Eventuelle kostnader skal fordeles likt.
- Alle gruppemedlemmer har rett til å signere på vegne av gruppen.
- Mandager er satt av til andre skolefag, tirsdag-fredag er satt av til bacheloroppgave. Dette gjelder ikke forelesninger.
- Hvis man ser at man trenger flere dager til annet skolearbeid eller annet skal man si ifra minst en uke i forveien.
- Alle gruppemedlemmene har ansvar for å komme tidsnok på avtalte møte tidspunkt.
- Ved alvorlig sykdom tar resten av gruppen ansvar for de arbeidsoppgavene det går utover.

Dato og sted: 15.01.13, Høgskolen i Gjøvik



Marianne Jahren



Lisa Berg Stensrud



Else-Marie K. Hagen

Vedlegg nr. 13

Logg for arbeidet med bacheloroppgaven

Logg 14.01.13

Kjørte til Skarnes for å ha møte med oppdragsgiver, Solbakken folkehøgskole. Vi snakket med rektor Rune og Endre, og fikk litt generell informasjon om folkehøgskoler, og spesielt Solbakken. Vi diskuterte også hva både de og vi ønsket å få ut av samarbeidet. Et ønske fra deres side er å synliggjøre budskapet på en klarere måte, skille seg ut fra massen og få frem det spesielle med Solbakken. Legge vekt på det brede konseptet (at alle er på en linje), faglig kompetanse og personlig utvikling (det pedagogiske konseptet). De ytret et ønske om å øke søker tallene, med et mål på ca. 40 søkere. Målgruppen er vgs-elever over hele landet, spesielt de som går dramalinjer. Rektor ved Solbakken ga oss en budsjetttramme på 200.000 kr. Det ble fastslått at Rune skal få statusrapport hver 14. dag, og at vi skal prøve å reise dit ca. en gang i måneden. Solbakken betaler reisekostnader.

Vi har også fordelt roller i gruppen (det vil kanskje komme til flere stillinger senere):

- Lisa: leder
- Marianne: web- og publiseringsansvarlig
- Else-Marie: sekretær

Neste møte er i morgen, tirsdag 15.01.13. Da skal vi gå mer gjennom det vi har fått orden på i dag, lage grupperegler og vi skal forberede møte med veileder Jens på torsdag.

Antall timer brukt: 7

Logg 15.01.13

I dag har vi laget grupperegler og definert de ulike rollene. Vi har også begynt litt på prosjektbeskrivelsen. Neste møte er i morgen, onsdag 16.01.13. Da skal vi fylle ut det vi kan i prosjektbeskrivelsen, og vi skal sende en mail med spørsmål til Jens.

Antall timer brukt: 2

Logg 16.01.13

I dag har vi jobbet med å fylle inn stoffet i prosjektplanen, og vi har skrevet ned alle spørsmålene vi vil stille Jens. Han har også fått dette på mail.

I morgen er det veiledningsmøte kl. 10.20.

Antall timer brukt i dag: 2

Logg 17.01.13

I dag har vi hatt først møte med Jens. Vi hadde en del spørsmål vi ønsket å stille, og han hadde noen kommentarer og forslag til oss. Vi fikk diskutert medieelementet i oppgaven, og hvordan vi kan få inn det på en god måte. Vi diskuterte litt hva problemstillingen kunne inneholde, og føler at vi har fått en litt bedre oversikt over hvilke elementer som er viktige i oppgaven vår. Jens synes prosjektplanen vår var på god vei, vi mangler bare å fylle ut de tomme feltene. Det skal vi gjøre neste gang gruppen møtes, som er tirsdag 22.01 kl. 10. I dag har vi også skrevet under prosjektavtalen, og sendt den til Rune på Solbakken.

Antall timer brukt i dag: 1

Logg 21.01.13

I dag har Else-Marie og Marianne gått gjennom Markedsføringsledelse, Merke varebygging og Grunnbok i strategi for å finne viktige og relevante kapitler til litteraturlisten vår. Lisa er syk, så hun har vært hjemmeværende i dag. I morgen skal vi ha nytt veiledningsmøte med Jens, og da tar vi med den litteraturen vi kan tenke oss å bruke. Else-Marie tar med Kotler, Marianne tar med Merke varebygging på norsk og Grunnbok i strategi. Vi tar også med andre bøker som vi tror kan være relevante. Vi har også lånt Case Study Research på biblioteket.

Møtet i morgen er kl. 10-11.30.

Logg 22.01.13

I dag har vi hatt andre veiledningsmøte med Jens. Vi har snakket litt mer om generelle spørsmål som vi ikke fikk nok tid til forrige gang, og vi har snakket litt mer om tilnærming til problemstilling. Helt konkret skal vi jobbe med å definere målgruppen, tydeliggjøre budskapet og velge passende kanaler/tiltak for å nå ut til de elevene som kan trekkes til Solbakken. Lisa er fortsatt syk, men ble med på veiledningsmøtet likevel. Etter møtet snakket vi litt sammen om planen fremover, før Else-Marie og Marianne satte seg for å jobbe med prosjektplanen. Den fortsetter vi med i morgen kl 09.30. Else-Marie har begynt med å forme layouten til prosjektplanen.

Antall timer brukt i dag: 7

Logg 23.01.13

I dag har Else-Marie og Marianne jobbet med å ferdiggjøre prosjektplanen. Vi har lastet ned GanttProject og laget en fremdriftsplan. Det som gjenstår er å formulere problemstillingen. Neste møte er i morgen kl. 11.01. Da skal vi på biblioteket og finne litteratur vi skal bruke.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 24.01.13

I dag har Else-Marie og Marianne vært på biblioteket og funnet mer litteratur. Vi fant to bøker om sosiale medier, en om omdømmebygging og en om medieplanlegging. De to sistnevnte er spesielt relevante. Vi har gått grovt gjennom bøkene og plukket ut mye som er relevant informasjon for oss. I morgen møtes vi klokken 10. Hovedoppgaven da er å formulere problemstillingen, gjøre en siste finish på prosjektplanen, og levere den. Vi skal også sende den til Rune.

Antall timer brukt i dag: 4

Logg 25.01.13

I dag samlet vi oss for å prøve å få en problemstilling ned på papiret. Den foreløpige som vi jobber ut i fra et «Hvordan kan Solbakken Folkehøgskole kommunisere sitt budskap og dermed skille seg ut blant konkurrentene og øke sine søkertall?». Vi gjorde prosjektplanen helt ferdig og leverte den. Neste møte blir tirsdag 29.01.13 hos Lisa. Da skal vi jobbe med å sette opp innholdsfortegnelse, slik at vi har den klar til veiledningsmøtet med Jens på onsdag.

Antall timer brukt i dag: 3

Logg 29.01.13

I dag har vi jobbet hjemme hos Lisa. Vi har i hovedsak sett på tidligere bacheloroppgaver og sett hva de har i innholdsfortegnelsen sin. Vi har fått fylt inn ganske mye i vår, og sendt den til Jens slik at han kan se på den til i morgen. Regel: den som kjører til Lisa betaler ikke bom. Denne gangen kjørte Marianne. Neste jobbedag blir i morgen. Da skal vi først ha veiledningsmøte med Jens, og så skal vi gå på biblioteket og lete etter bøker som handler om spørreundersøkelser og dataanalyse. Etter det skal vi sette oss og jobbe med.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 30.01.13

I dag har vi hatt veiledningsmøte med Jens, hvor vi har gått gjennom innholdsfortegnelsen vi skrev i går. Marianne har ringt til Gjøvik videregående skole, Lillestrøm videregående skole og St. Halvard videregående skole for å undersøke om vi kan få sende elektroniske spørreundersøkelser til musikk-, dans-, dramaelever som går tredjeåret. Vi venter fortsatt på svar, og Marianne fortsetter ringerunden i morgen. Else-Marie reiser bort i morgen, og derfor skal torsdag og fredag brukes til at vi jobber hver for oss med litteratur om spørreundersøkelser. Vi har fordelt bøker og skal frem til tirsdag ha lest og skrevet ned viktige ting som vi skal fortelle hverandre. I tillegg skal vi skrive ned forslag til spørsmål til spørreundersøkelsene våre.

Logg 06.02.13

I dag har vi fortalt hverandre det viktigste vi har funnet ut av i bøkene vi har gått gjennom. Det viste seg at vi hadde funnet mange av de samme hovedpunktene i flere av bøkene, og at vi var enige om det meste. Blant annet bestemte vi at vi skal gjennomføre personlige intervjuer, *ikke* dybdeintervjuer. Marianne hadde lest et avsnitt om at det kunne være fordelaktig å gjennomføre de personlige intervjuene først. I utgangspunktet hadde vi tenkt omvendt, men bestemte oss i dag for å gjøre det. Grunnen til det er at vi gjennom intervjuene kan få informasjon som vi ønsker å teste på et større flertall, og at vi kan tilpasse spørreundersøkelsene litt. Spørreundersøkelsen til de potensielle elevene har vi planlagt å dele i to. En del skal brukes for å bli bedre kjent med målgruppen, mens den andre delen skal handle litt mer om folkehøgskoler. Vi har bestemt oss for å ikke nevne Solbakken i undersøkelsen, for å kartlegge kjennskap til folkehøgskolen. Spørreundersøkelsene skal utformes etter de personlige intervjuene. Vi har avtalt med Solbakken at vi skal komme på besøk onsdag 13. februar, da skal vi ha et intervju med Rune og fire personlige intervjuer med elever der. Videre har vi i dag hatt litt idémyldring rundt hvilke tiltak vi mener det er nødvendig å gjennomføre. Lisa har skrevet det ned i et dokument i dropboxen. Vi har også laget et program for morgendagen, det ligger også i dropbox. I morgen møtes vi kl 09 i grupperommet vårt.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 07.02.13

I dag startet vi dagen med å gjøre ferdig de personlige intervjuene til VGS og Solbakken. Intervjuet til VGS skal vi gå igjennom en gang til i morgen, og se over om det er noen spørsmål vi mangler. Vi gikk også gjennom spørsmålene vi vil stille til Rune, og føyde til et par der. Vi har avtalt med en bekjent av Lisa at hun skal ta med seg tre venner og møte oss til personlig intervju på Gjøvik VGS neste tirsdag kl 14.10. I forhold til andre videregående skoler vi vil sende undersøkelse til har vi nå fått klarsignal fra tre, mens vi venter på svar på mail fra tre til. Marianne her vært nede hos IT-tjenesten og fått hjelp til å komme i gang med websiden, så nå er den oppe og går. Videre har vi gått gjennom innholdsfortegnelsen vår og snakket om hva hvert punkt skal inneholde. Else-Marie skal oppdatere og legge den ut med kommentarer. Vi har fordelt hvem som skal gå i gang med å skrive hva. Det begynner vi med i morgen. Fredag har vi bestemt at vi skal ha hjemmedag hver for oss for å jobbe.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 12.02.13

I dag jobbet vi oss gjennom de personlige intervjuene til Gjøvik VGS og Solbakken, i tillegg til at vi hadde flere spørsmål å føye inn på listen over spørsmål til Rune. Deretter dro Else-Marie og Lisa til Gjøvik VGS og gjennomførte fire personlige intervjuer med elever fra tredjeklasse i musikk, dans og drama. Lisa intervjuet og Else-Marie noterte eventuelle oppfølgingsspørsmål, i tillegg til at vi tok opp alle intervjuene med mobilene. Intervjuene gikk veldig bra, og vi har fått verdifull informasjon vi kan jobbe videre med. I morgen skal vi møtes hos Else-Marie klokken 10.00, før vi drar videre til Solbakken rundt klokken 12.30. Der skal vi ha et personlig intervju med Rune og fire personlige intervjuer med elever.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 13.02.13

I dag dro vi til Solbakken 12.30, og møtte Rune til et møte 14.30. Vi tok et personlig intervju og tok opp samtalen. Grunnen til at vi gjorde det var at vi måtte dokumentere opplysninger vi bruker fra han, og at vi trengte å grave litt mer for å få mer informasjon. Etter at vi hadde spist middag hadde vi personlige intervjuer med fire elever, to gutter og to jenter. Disse tok vi også opp, og vi skal bruke informasjonen videre for å lage spørreundersøkelsene. I morgen skal vi først ha veiledningsmøte med Jens kl 11., og deretter skal vi skrive ned intervjuene. Vi har regnet ut at vi kjører ca 12 mil en vei til Solbakken, og regner med ca. 1 l per mil.

Logg 14.02.13

I dag har vi hatt veiledningsmøte med Jens. Vi har for det meste snakket om intervjuene vi har hatt, og hvordan vi skal skrive teori. Se resten av det i møtereferatet. Resten av tiden i dag har vi brukt til å skrive ned intervjuene vi har tatt opp. Vi ble ikke helt ferdig, så det skal vi gjøre ferdig i morgen. Da møtes vi klokken 10.

Antall timer brukt i dag: 4

Logg 15.02.13

I dag har vi jobbet med å skrive ferdig intervjuene. Vi har lagret alt i dropbox, og frem til tirsdag skal vi gå gjennom det hver av oss har skrevet og notere oss hovedfunn og hva som kan være enten gode eller mindre gode spørsmål å ta med i spørreundersøkelsene. Vi har laget en plan for neste uke, den ligger i dropbox. Neste arbeidsdag er tirsdag kl 09 i grupperommet.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 18.02.13

I dag har vi vært hos Lisa og jobbet. Vi har laget ferdig førsteutkastet til spørsmålene til spørreundersøkelsene og sendt dem til Jens for en gjennomgang. Vi har også kjøpt oss to måneder tilgang til en oppgradert surveymonkey. Marianne har lagt ut 398 kroner, og Solbakken har sagt at de vil betale for dette. Videre har vi laget den første spørreundersøkelsen i surveymonkey, og holdt på med nettsiden. Neste møte er i morgen klokken 09.

Antall timer brukt i dag: 6

Logg 20.02.13

I dag har vi laget ferdig spørreundersøkelsene på surveymonkey, og sendt dem ut til både de videregående skolene og Solbakken. Før vi sendte dem ut fikk vi ti personer til å teste dem og komme med tilbakemeldinger om noe eventuelt var uklart, slik at vi kunne rette det opp før vi sendte dem ut. Nettsiden vår er også helt ferdig nå. Videre har vi gått gjennom innholdsfortegnelsen og fordelt hvem som skal skrive hva, slik at vi kan jobbe med det fremover mens vi venter på svar fra spørreundersøkelsene. Den foreløpige fordelingen er slik:

Lisa: Kanaler, Bransjetilpasset markedsføring, Markedsføringslovgivning, Merkevarer, Målgruppe

Marianne: Hele innledningen, Litteraturstudier, Internanalyse, Konkurrentanalyse, Strategi/allianse

Else-Marie: Hele delen om markedsundersøkelser, Omdømme, Kommunikasjonsplan, Forskningsprosess

Vi møtes fra morgenen av i morgen, før vi eventuelt deler oss og fortsetter med skriveingen.

Logg 26.02.13

I dag hadde vi et kort veiledningsmøte med Jens klokken 10, hvor vi snakket om statistikkbruk i forhold til resultatene fra markedsundersøkelsene våre. Vi kom frem til at vi skal se på korrelasjonen, eller samvariasjonen, i forhold til noen av spørsmålene våre. Vi har også bestemt at vi skal purre på spørreundersøkelsene neste mandag, da vinterferien er over. Resten av uken skal vi jobbe for oss selv og skrive teori.

Logg 06.03.13

I dag hadde vi veiledningsmøte med Jens, fordi vi hadde noen spørsmål å ta opp. Se eget møtereferat om dette. Videre har vi bestemt oss for å jobbe med teorien frem mot påskeferien, og at vi skal være helt ferdig med å skrive teori til etter påske. Vi jobber videre med den teorien som vi har fordelt oss i mellom, og legger stoffet i Dropbox, slik at det hele tiden er lagret der. Når vi er ferdig med teoridelen skal vi gå gjennom det sammen, for å se om vi har det vi trenger og eventuelt kutte bort det vi ikke trenger å ha med. Videre har vi sendt en purremail angående spørreundersøkelsene, og skal begynne på analysedelen rett etter påske. I dag har vi også vært på lynkurs i rapportskrivning og levert signert avtale om at biblioteket på skolen kan publisere oppgaven vår etter at vi er ferdig. Neste møte blir avtalt underveis. Fokuset nå er å få skrevet ferdig teoridelen.

Logg 18.03.13

I dag har vi gått igjennom all teorien vi har skrevet. Til å begynne med hadde vi 48 sider, og i dag har vi jobbet med å kutte bort det som er irrelevant for oss og vår oppgave. Vi har klart å «rense» bort mye som ikke passer inn i forhold til hva vi skal jobbe med. Videre har vi bestemt at vi gjennomgående skal unngå å skrive «vi» og «vår oppgave» så langt det går, og bruke halve mellomrom når vi skal skrive avsnitt. Denne uken blir litt amputert, fordi onsdag er Mediedag og Else-Marie har eksamen hele torsdag. Frem til fredag skal vi derfor hver for oss gå igjennom og «rette» opp det vi har korrigert underveis i dag. På fredag skal vi møtes og sette sammen hele teoridelen før vi sender den til Nina for en gjennomgang. Vi møtes kl 11.00. Dermed kommer vi i mål med ferdig teoridel før påskeferien. På fredag skal vi også fordele litt i forhold til hvem som skriver hva angående bruk av teorien sånn vi har gjort det. I arbeidet frem til fredag må vi huske å underveis være litt kritiske til teorien vi bruker. Hver teoridel skal ha en kort innledning. Der skal vi kort presentere hva vi skal skrive og hvorfor. I dag har vi også hatt et telefonmøte med Rune for å stille en del spørsmål som har kommet opp underveis. Marianne og Lisa tar egne notater til sine spørsmål.

Antall timer brukt i dag: 11

Logg 02.04.13

I dag har vi sendt hele teoridelen vår til Nina, slik at hun kan begynne å se gjennom den. Videre har vi gått gjennom og lastet ned resultatene fra begge spørreundersøkelsene. Etter at vi hadde sett på resultatene hver for oss gikk vi gjennom og tolket dem sammen. Neste møte blir i morgen kl 09.

Antall timer brukt: 5

Logg 03.04.13

I dag har vi skrevet ned alle hypotesene vi hadde i forhold til markedsundersøkelsene våre. Videre har vi gått gjennom resultatene fra spørreundersøkelsene og plukket ut spesielt viktige resultater som har bekreftet og avkreftet hypoteser. Vi har planlagt tre veiledningsmøter med Jens: onsdag 10. kl. 16-17, onsdag 24. kl. 09.30-10.20 og onsdag 8. kl. 10-11.

Vi har også lagt en plan for hvem som skal jobbe med hva fremover:

Lisa: Ta kontakt med folkehøgskolekontoret, Jobbe med bransjedelen

Marianne: Analysere: webside, fhs.no, Facebook

Else-Marie: Lage oversikt/sammendrag fra tekstsvarene, skrive klart om hypotesene, jobbe med forskningsprosessen, se på hva som inngår i de ulike musikklinjene på VGS-skolene

Lisa drar til London i kveld, og derfor fortsetter Marianne og Else-Marie å jobbe hver for seg frem til neste tirsdag.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 09.04.13

I dag har vi tatt en liten oppsummering av hva vi har gjort siden forrige uke. Etter det har vi jobbet videre med våre utdelte oppgaver. I morgen har vi veiledning klokken 16, og jobber hver for oss frem til vi møtes på skolen klokken 15. Da skal vi gå gjennom hvilke spørsmål vi har samlet opp til Jens. Vi sendte alt vi har til nå til Jens, slik at han får gått over det til i morgen.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 10.04.13

I dag har vi hatt veiledningsmøte med Jens klokken 16. Vi satt derfor og jobbet hver for oss frem til vi skulle møtes klokken 15. Vi hadde forberedt en del spørsmål vi gjerne ville diskutere. Se eget møtereferat. Videre har vi fått mange kommentarer både fra Jens og Nina. Frem til onsdag skal vi derfor gå gjennom hver våre deler og «rette» eller korrigere i forhold til tilbakemeldingene vi har fått.

Logg 17.04.13

I dag møttes vi klokken 9 for å snakke om hva vi mangler og legge en plan for innspurten. Vi bestemte at Else-Marie skal ta for seg en analyse av omdømme, og trekke inn budskap og målgruppe, som vi har skrevet om i teoridelen. Marianne og Lisa skal sette seg sammen og gjøre ferdig intern- og eksternanalyse. Dette skal være klart til onsdag 23. april. Da skal vi ta en ny runde med å systematisk lese oss gjennom hele oppgaven, for å diskutere innholdet. Torsdag og fredag skal dermed brukes til å korrigere teksten, eller eventuelt føye til det som mangler. På mandag 29. begynner vi med å formulere de konkrete tiltakene, lage selve kommunikasjonsplanen, skrive innledning og konklusjon. Dette skal være gjort i løpet av uken, slik at vi senest på fredag sender hele oppgaven til Nina for en gjennomgang. Mandag 6. mai tar vi en nøye gjennomgang og skriver evalueringdelen. I løpet av tirsdag 7. mai sender vi hele oppgaven til Jens slik at han har den før veiledningen på onsdag. Deretter må den siste finpussen gjøres, før det er tid for å sette inn kilder og gjøre klar layout.

Neste møte blir onsdag klokken 9.

Logg 24.04.13

I dag har vi hatt veiledningsmøte med Jens. Se eget møtenotat. Vi har også satt sammen hele oppgaven og skrevet ut et eksemplar hver. Hittil har vi 73 sider. Frem til i morgen skal vi hver for oss lese over hele oppgaven, og skrive kommentarer underveis. I morgen møtes vi hos Else-Marie klokken 12, og går gjennom del for del. Dette er en prosess som tar tid, og vi må derfor regne med å bruke en del av fredagen også.

Logg 25.04.13

I dag har vi jobbet hjemme hos Else-Marie. Vi møttes klokken 12, etter forelesning, og holdt på frem til klokken 17, da Marianne skulle på jobb. Vi har hatt noen gode arbeidstimer, og kom oss gjennom over halvparten av oppgaven vår. Vi gjør ferdig siste del i morgen. Vi møtes klokken 11 hjemme hos Else-Marie. I dag har også skrevet en ny statusrapport som skal sendes til Rune i løpet av dagen.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 26.04.13

I dag gjorde vi ferdig jobben fra i går. Frem til mandag har alle en jobb med å rette opp alle tekstdelene vi selv har skrevet. Mandag møtes vi hos Lisa klokken 9. Vi starter dagen med å ta eventuelle siste spørsmål fra rettingen, før vi skriver innledningen.

Antall timer brukt i dag: 5

Logg 29.04.13

I dag gikk vi gjennom noen siste spørsmål vi hadde notert oss i helgen. Deretter skrev vi innledningen ferdig. Vi gjør eventuelle endringer etter at Nina og Jens har lest over. I morgen skal vi møtes hos Else-Marie klokken 9, og begynne arbeidet med kommunikasjonsplanen.

Antall timer brukt i dag: 9

Logg 30.04.13

Vi har som planlagt brukt dagen på å jobbe med kommunikasjonsplanen. I morgen skal vi fortsette med å skrive ned tiltakene, og planlegger å være ferdig med det i løpet av dagen. I dag har også kommet på små justeringer eller småting vi hadde glemt å skrive inn i rapporten. Det har vi rettet opp i med en gang, slik at hele del 1, 2, 3 og 4 nå er ferdig. Vi møtes igjen i morgen klokken 9, hos Else-Marie.

Antall timer brukt i dag: 7

Logg 01.05.13

Vi har jobbet med å få systematisert og skrevet ned alle tiltakene, i tillegg til at vi har skrevet en kort begrunnelse for hvert tiltak. Etter at vi hadde skrevet ned alt, bestemte vi oss for å gå i gjennom alt i morgen, og ta en sjekkrunde på at det er slik vi vil ha det. I morgen skal vi møtes hos Else-Marie klokken 9. Else-Marie skal i forelesning fra 10-12, og da skal Lisa og Marianne begynne å jobbe med oppgavens konklusjon.

Antall timer brukt i dag: 8

Logg 02.05.13

Vi brukte tiden på å gå gjennom alt vi skrev i går. Vi gjorde tiltakene mer konkrete, og fylte ut med sterkere begrunnelser. På slutten av dagen så vi oss fornøyde med tiltaksplanen. I tillegg skrev vi førsteutkastet til konklusjonen. I morgen møtes vi klokken 10. Da skal vi lage Gantt-skjema til tiltaksplanen, gå over og gjøre ferdig konklusjonen og sende hele oppgaven til Jens og Nina for en gjennomgang.

Antall timer brukt i dag: 10

Logg 03.05.13

Else-Marie og Marianne startet med å gjøre ferdig Gantt-skjemaet, også satt vi sammen hele oppgaven når Lisa kom. Deretter gjorde vi konklusjonen ferdig, og sendte alt til Nina og Jens. Neste møte blir på mandag klokken 9. Da skal vi jobbe med evaluering, forord og sammendrag. Vi planlegger å være ferdig med det til onsdag, da vi har veiledning.

Antall timer brukt i dag: 6

Logg 06.05.13

Vi har jobbet med evaluering i hele dag, og er ferdig med førsteutkastet. Vi starter dagen i morgen med å gå over og rette på det vi synes er nødvendig, slik at vi kan sende det til Jens så fort som mulig. I dag har vi fått tilbake den siste versjonen av oppgaven med kommentarer fra Nina, og derfor har vi bestemt at vi skal gå igjennom og eventuelt korrigere i forhold til hennes kommentarer i morgen. I morgen skal vi også sende info om hva plakaten vår skal inneholde til Nora, slik at hun kan lage den når det passer for hennes del. I morgen møtes vi klokken 9 hos Else-Marie.

Antall timer brukt i dag: 9

Logg 07.05.13

Vi startet dagen med å gjøre ferdig evalueringen og sendte den deretter til Jens. Vi har foreløpig ikke fått nødvendig innhold til plakaten, og har derfor ikke fått sendt plakatinformasjon til Nora. Resten av dagen har gått til å gå gjennom alle kommentarer fra Nina. I morgen skal vi møtes på skolen halv 9, fordi vi skal i veiledning klokken 9. Etter det skal vi hjem til Else-Marie og korrigere etter eventuelle tilbakemeldinger fra Jens.

Antall timer brukt i dag: 13

Logg 08.05.13

Vi hadde veiledning frem til 11.30. Veiledningen gikk bra, mange bra tilbakemeldinger. Resten av dagen brukte vi til å gå gjennom alle kommentarer fra Jens. I morgen skal vi møtes klokken 9. Da skal vi fortsette med pirkearbeid, og begynne med forord og sammendrag.

Antall timer brukt i dag: 12

Logg 09-13.05.13

De siste dagene har gått med til å gjøre ferdig de siste tingene. Vi har skrevet forord og sammendrag, satt inn alle referanser, formet layout, og hatt en intensiv runde med å gå over oppgaven side for side. Siste jobbedag var i dag, mandag 13. Vi brukte dagen på biblioteket, og ble ferdige med oppgaven.

Vedlegg nr. 14

Statusrapport fra uke 11 og uke 17

Statusrapport uke 11

Status for fremdriftsplan, rapportskrivning og organisering av arbeid

I forhold til fremdriftsplanen ligger vi ikke der vi hadde planlagt. På grunn av at det tar litt tid før vi har fått alle svarene vi trenger i forhold til spørreundersøkelsene, har vi utsatt analysedelen litt, og flyttet arbeidet med teorien litt tidligere. Vi jobber derfor nå med å skrive teoridelen av oppgaven, og skal være ferdig med det til 1. april. Deretter går vi fullt i gang med analysejobbingen. Vi har fordelt teori mellom oss, slik at vi gjør unna en stor del av skrivingen hver for oss, og samles igjen til analysedelen.

Muligheter eller utfordringer

En utfordring for oss er at vi ikke får inn nok svar på spørreundersøkelsene vi har sendt ut, og at det tar lang tid før vi får tilstrekkelig med svar. Vi har sendt ut en purremail med ønske om at lærere/kontaktpersoner skal sende en påminnelse til elevene om at de gjerne må svare. Utover det må vi nøye oss med det datagrunnlaget vi får. Ellers har vi funnet mye god og relevant teori vi benytter oss av. Noen ting er det litt vanskeligere å finne teori om, men det meste er på plass.

Hva er under arbeid/ferdig?

Som nevnt over jobber vi med å skrive teoridelen nå. Det som er ferdig og sendt ut er spørreundersøkelsene våre, og at vi har fordelt hvem som skriver hva. Videre blir det er stor jobb når vi kommer til analysedelen. Derfor skal teoridelen være helt ferdig før vi kommer dit.

Tidsfrister

I forhold til fremdriftsplanen er vi ikke der vi i utgangspunktet hadde planlagt å være. Vi har gjort litt omrokninger, og derfor følger vi ikke planen i den grad vi planla. Dette er imidlertid ikke noe stort problem, vi synes egentlig at det passer bedre å gjøre det slik. Med teoridelen på plass før vi begynner med analyse har vi et enda bedre grunnlag for å gjøre en analyse. Det er ingen store alarmlys som blinker hos oss på dette tidspunktet.

Motivasjon

Motivasjonen på gruppen er god. Vi begynner å se helheten og sammenhengen i oppgaven, og det motiverer oss. Vi ser også flere forbedringspunkter hos Solbakken, noe som gir oss ekstra driv.

Kontakt med veileder

Vi har regelmessig møter med veileder, noe som fungerer veldig fint. I den perioden vi er i nå fungerer det best at vi samler opp spørsmål vi har og spør om et passende tidspunkt for et veiledningsmøte. Vi har også kontakt på mail, og vi får raskt svar på ting vi spør om.

Statusrapport uke 17

Status for fremdriftsplan, rapportskrivning og organisering av arbeid

I forhold til vår oppdaterte fremdriftsplan ligger vi godt an. Planen frem til neste mandag, altså 29. april, er å gjøre seg helt ferdig med teori/metode- og analysedelen. Det får vi til uten noen store problemer. På mandag begynner arbeidet med selve kommunikasjonsplanen og de tiltak den måtte inneholde. Oppgavens innledning og konklusjon skal også skrives. Dette blir vi ferdig med i løpet av uke 18. Fredag 3. mai sendes hele oppgaven til veileder og «språkmentoren» vår for en gjennomgang. Uke 19 er satt av til å skrive evalueringsdelen av oppgaven, samt å gjøre ferdig layout og referanselister. Noe tid må også brukes til å korrigere etter eventuelle kommentarer på tilbakemelding.

Muligheter eller utfordringer

Sånn det ser ut nå har vi ingen store utfordringer i sikte. Vi har stor tro på at vi kommer til å komme i mål innenfor de tidsrammene vi har satt oss. Skulle det oppstå noe har vi noen dager å gå på.

Hva er under arbeid/ferdig?

Teori-, metode-, og analysedelen er ferdigskrevet. Det vi jobber med nå er å i fellesskap gå gjennom del for del. Alt skal samkjøres, bygges opp i en logisk rekkefølge, og vi må forsikre oss om at vi ikke har utelatt noen viktige punkter. Samtidig må vi også luke ut det vi har sett at vi ikke har fått bruk for. Da er det som nevnt selve kommunikasjonsplanen, innledning, konklusjon, sammendrag, evaluering, referanser og layout som gjenstår av selve rapporten.

Tidsfrister

Se punkt nummer en.

Motivasjon

Motivasjonen på gruppen er høy. Vi synes denne delen av oppgaven er veldig spennende, og vi gleder oss til å sette i gang med selve kommunikasjonsplanen. Vi er naturligvis spente nå som vi er i innspurten, men er helt sikre på å komme i mål med det vi ønsker. Vi synes dette er en morsom periode, og jobber effektivt for å holde oss innenfor tidsplanen.

Kontakt med veileder

I det siste har vi hatt færre møter med veileder. Vi bestemte oss heller for å sende tekstdeler til veileder etter hvert som de ble ferdige, slik at vi kunne få kommentarer og tilbakemeldinger. Dette har fungert bra. Ved eventuelle spørsmål har vi tatt kontakt på mail. Onsdag 8. mai har vi siste veiledning.