

Lunds Universitetet
Förlags- och bokmarknadskunskap
Institutionen för kulturvetenskaper
Handledare Sara Kärrholm
Examinator Ann Steiner
2014-06-04

Sanna Lundberg
FBMK11

Att marknadsföra digitala läromedel

En analys av digitaliseringens påverkan på läromedelsmarknaden
och dess innebörder för förlagens marknadsföringsprocess

Abstract

Den tekniska utvecklingen har påverkat förlagsbranschen på ett flertal sätt. I Sverige är detta tydligast bland läromedelsförlagen, där alla i dag erbjuder digitala produkter. Digitaliseringen har påverkat såväl branschen i stort som det inre arbetet på förlagen. Denna uppsats fokuserar på marknadsföring och syftet är att undersöka hur digitaliseringen av läromedel har påverkat läromedelsmarknaden och förlagens marknadsföringsarbete. Undersökningen är avgränsad till ett förlag: Gleerups Utbildning. Underlaget för analysen består av kvalitativa intervjuer gjorda med anställda på Gleerups marknads- och kommunikationsavdelning. Detta har sedan analyserats med hjälp av bland annat teoretiska texter om marknadsföring, Henry Jenkins teori om konvergenskulturen, Pierre Bourdieus resonemang om maktfält och Frania Halls resonemang om digitala läromedel. Resultatet av undersökningen visar att digitaliseringen har påverkat såväl marknadsomgivningen som hur förlaget arbetar med marknadsföring, och det går att dra flera paralleller till de förändringar Jenkins menar sker i det kommersiella medielandskapet.

Keywords

läromedel, Jenkins, digitalisering, konvergenskultur, marknadsföring, publishing studies, bokmarknad, läromedelsförlag, Bourdieu.

Innehållsförteckning

Inledning	1
Syfte och frågeställning	1
Avgränsning, material och metod	2
Tidigare forskning	3
Teori	4
Marknadsföringsteori	4
Konvergenskulturen	6
Analys	7
Bakgrund	7
Marknadsomgivningen	10
Varumärke	17
Marknadsaktiviteter och användarkommunikation	21
Sammanfattning	24
Käll- och litteraturförteckning	27

Inledning

De senaste årens tekniska utveckling har förändrat förlagsbranschen ur flera avseenden. Den nya tekniken innebär nya möjligheter att utveckla både arbetssätt och produkter. I förlagsbranschen är denna utveckling tydligast bland läromedelsförlagen. Medan allmänutgivande förlag främst har utvecklat e-böcker som kan liknas vid en digital kopia av den tryckta produkten är den sortens produkt inget som intresserar läromedelsförlagen.¹ De fokuserar i stället på mer avancerade produkter. I *The Business of Digital Publishing* skriver den brittiska forskaren Frania Hall att ”the education market quickly recognised the potential in the advances in digital technology for presenting an exciting and interactive teaching and learning environment”.² Halls resonemang utgår från den brittiska och amerikanska marknaden, men även i Sverige började läromedelsförlagen tidigt utveckla digitala produkter. Johanna Westlund, skribent för *Svensk Bokhandel*, konstaterar 2011 i *Svensk Bokhandel* att ”i princip alla svenska läromedelsförlag har under en lång tid arbetat intensivt för att få fram ny teknik, utveckla digitala läromedel”,³ och i dag erbjuder alla stora svenska läromedelsförlag någon typ av digital produkt.

Den nya tekniken kan sägas skapa såväl nya marknader som nya möjligheter,⁴ vilket har resulterat i att marknaden har blivit mer föränderlig. Tidigare har läromedelsmarknaden varit relativt statisk, då de flesta förlag har producerat samma typ av produkt, en produkt som konsumenten känner till och är van att arbeta med. Den förändrade marknaden har kommit att påverka både konsumenter och producenter. Elever och lärare möter nya produkter som de måste lära sig att hantera och arbeta med, och förlagen står inför utmaningen att utveckla tekniken och skapa bra och användarvänliga digitala läromedel. Det räcker dock inte för förlagen att bara skapa en bra produkt. För att en digital satsning ska lyckas måste man även nå ut med produkterna till kunderna. Här spelar marknadsföringsarbetet en avgörande roll; *hur* man arbetar med att nå ut med de nya produkterna. Som ett resultat av den förändrande marknaden, vilken går att härröra till digitaliseringen, borde även förlagens arbete gentemot denna marknad ha förändrats. Det är vad denna uppsats ämnar undersöka.

Syfte och frågeställning

Vilka förändringar har ägt rum på läromedelsmarknaden och vilka är anledningarna till detta? Hur har dessa förändringar påverkat läromedelsförlagens marknadsarbete? Syftet med den här uppsatsen är att undersöka om och i så fall hur och varför digitaliseringen av läromedel har förändrat

1 Johanna Westlund, ”Behöver stå på egna ben”, *Svensk Bokhandel*, nr 11 2011, s. 23.

2 Frania Hall, *The Business of Digital Publishing*, Oxon 2013, s. 84.

3 Westlund, s. 19.

4 Lena Mossberg & Malin Sundström, *Marknadsföringsboken*, Lund 2012, s. 88.

läromedelsmarknaden, och hur läromedelsförlagen i sitt marknadsarbete och i sin marknadsföring anpassar sig till detta, för att bidra med kunskap om hur den tekniska utvecklingen och digitaliseringen påverkar branschen i stort.

Avgränsning, material och metod

Undersökningsområdet är avgränsat till ett förlag, Gleerups Utbildning AB.⁵ Gleerups har en framstående position på den svenska läromedelsmarknaden, och har under de senaste åren gjort stora satsningar på att utveckla nya typer av digitala läromedel, och de utgör därför ett relevant undersökningsobjekt. Avgränsningen till ett förlag innebär både för- och nackdelar. En fördel är att det går att göra en mer djupgående undersökning och analys än om fler förlag skulle beaktas på samma utrymme, medan en nackdel är att resultatet av undersökningen inte kan sägas vara representativt för hela branschen. Trots detta anser jag att det är angeläget att göra denna avgränsning, då det är den djupgående analysen som är undersökningens syfte, och för att Gleerups ligger i framkant inom det undersökta området.

Som metod för att samla material till analysen har kvalitativa intervjuer gjorts. För att få ett så brett perspektiv som möjligt har fyra personer med olika roller på Gleerups marknads- och kommunikationsavdelning intervjuats: kommunikationschefen Elisabeth Lennartsdotter och projektledarna Elsa-Maria Gustavsson, Hannah Lygård och Tove Domell. Intervjumaterialet har sedan utgjort analysens primärmaterial. Monica Dalen, professor vid Institutet för Specialpedagogik vid universitetet i Oslo, skriver i *Intervju som metod* att detta är en forskningsmetod som används inom flera olika discipliner, exempelvis sociologi, historia, antropologi, psykologi, specialpedagogik och socialmedicin.⁶ Då förlags- och bokmarknadskunskap är ett fält som lånar såväl teorier som metoder från andra discipliner, tillsammans med det faktum att det finns väldigt lite forskning på området, lämpar sig intervjumetoden väl för undersökningsområdet i fråga. Det finns olika typer av intervjuformer. Dalen beskriver att ”en intervju kan vara fullständigt strukturerad med användning av fasta fråge- och svars-kategorier, men kan också bestå av upplysningar som erhållits på ett mer informellt sätt”.⁷ I denna undersökning har mer informella intervjuer hållits, för att få intervjupersonerna att prata fritt kring de förändringar som skett och på så sätt få med information som kanske inte hade kommit fram i en intervju bestående av mer strukturerade frågor. Intervjuerna har skett enskilt.

Användning av intervju som metod kräver vissa etiska överväganden. Intervjupersonerna har i detta fall gett samtycke till att bli intervjuade och att intervjuerna har spelats in, förutsatt att

5 Gleerups Utbildning AB kommer i uppsatsen fortsättningsvis att enbart benämnas Gleerups.

6 Monica Dalen, *Intervju som metod*, Malmö 2008, s. 10.

7 Dalen, s. 10.

inspelningarna endast används för denna uppsats. Vidare har de blivit informerade om avsikten med intervjuerna och uppsatsens ämne och syfte. Till detta krävs även en reflektion kring min egen roll som uppsatsförfattare och intervjuare. Jag utförde under denna utbildning min praktik på Gleerups och har sedan dess arbetat kvar som timanställd. Dalen beskriver problem som kan uppstå vid kvalitativ intervjuforskning och nämner bland annat ”solidaritetsproblem”.⁸ Solidaritetsproblem kan uppstå om ”forskaren har valt att studera ett tema som han eller hon själv är berörd av” vilket kan påverka såväl tolkning som förmedling av resultat.⁹ Då jag själv arbetar på Gleerups behandlar denna undersökning ett sådant tema, vilket skulle kunna påverka resultatet. Detta är något jag har haft i åtanke under undersökningens gång, och jag har aktivt arbetat med att förhålla mig så objektiv som möjligt till undersökningsområdet och inte låta mig påverkas av min relation till företaget.

Tidigare forskning

Fältet förlags- och bokmarknadskunskap är ett relativt nytt forskningsområde, vilket gör att det finns begränsat med forskning inom ämnet. I artikeln ”Publishing Studies: Critically Mapping Research in Search of a Discipline” diskuterar Simone Murray svårigheterna att definiera och avgränsa det fält som kallas publishing studies,¹⁰ som kan sägas motsvara förlags- och bokmarknadskunskap. Enligt Murray bör forskning inom området vara samtida, behandla relationen mellan litteratur och andra medier samt beakta kulturpolitik och aktuella kulturdebatter.¹¹ Denna uppsats är både samtida och behandlar förhållandet mellan olika medier. Däremot beaktas inte kulturpolitiken utan skolpolitiken. Detta ser jag som en naturlig konsekvens av att uppsatsen handlar om just läromedel och då läromedel är en stor del av förlagsbranschen anser jag att ämnet ändå kan sägas höra hemma i det fält som publishing studies eller förlags- och bokmarknadskunskap utgör.

Vad gäller läromedel tenderar den tidigare forskningen att främst behandla innehållet i läromedlen. År 2010 publicerade Svenska Läromedelsförfattares Förbund en bibliografi över forskning om läromedel.¹² Bibliografien består av 95 sidor och innehåller såväl nationell som internationell forskning, och att döma av de titlar som presenteras är det läromedlens innehåll som undersöks och som majoriteten av forskningen kretsar kring. Forskning med fokus på digitalisering

8 Dalen, s. 18.

9 Dalen, s. 18.

10 Simone Murray, ”Publishing Studies: Critically Mapping Research in Search of a Discipline”, *Publishing Research Quarterly*, nr 4, 2006, s. 3-25. <http://www.springer.com/social+sciences/journal/12109> 2014-05-10

11 Murray, s. 16-27.

12 Monica Reichenberg, *Forskning om läromedel*, http://www.slff.se/Global/Forskningsbibliografi/Forskningsbibliografi_2010.pdf 2014-05-04

har även den ofta sin utgångspunkt i hur situationen i skolan påverkas för lärare och elever. Som tidigare forskning bör även nämnas uppsatser inom förlags- och bokmarknadskunskap som behandlar läromedel. Vårterminen 2011 publicerade Janna Hempel och Joanna Lindahl kandidatuppsatsen ”Digitala läromedel. En analys av marknadens förutsättningar”.¹³ Uppsatsen behandlar förlagens inställning till digitala läromedel samt vad digitaliseringen inneburit för läromedelsmarknaden. Trots att den tekniska utvecklingen har inneburit stora förändringar inom förlagsbranschen har läromedelsförlagens villkor och förutsättningar inte ägnats mycket forskning. Således fyller denna undersökning ett tomrum och den kan bidra med ny kunskap inom ämnet förlags- och bokmarknadskunskap.

Teori

Marknadsföring är ett ämne som hämtar sin teori från praktiken,¹⁴ vilket innebär att många böcker inom området är utformade som handböcker. Därför har kompletterande teorier närmare fältet förlags- och bokmarknadskunskap använts för att stödja resonemangen. Analysen i denna uppsats utgår främst från två teoretiska perspektiv: resonemang om marknadsföring, baserade på en modell hämtad från Philip Kotlers, Gary Armstrongs och Anders Parments bok *Marknadsföring: teori, strategi och praktik*, och Henry Jenkins teori om konvergenskulturen. Kotler med flera används för att ge en grundläggande förståelse för marknaden och marknadsarbetet och Jenkins för att anknyta digitaliseringens påverkan på marknadsföringen till ett större sammanhang. Då dessa teorier ligger till grund för analysen kommer de att förklaras närmre i det följande. Undersökningen har även kompletterats med bland annat teoretiska resonemang kring maktfältet hämtade från den franske sociologen Pierre Bourdieu, resonemang om digitalisering av läromedel av den brittiska forskaren Frania Hall, och kompletterande marknadsföringsteori hämtad från Lena Mossberg och Malin Sundströms *Marknadsföringsboken*.

Marknadsföringsteori

Modellen som används i analysen är hämtad från Kotler med flera.¹⁵ Dr Philip Kotler anses vara världens största namn inom strategisk marknadsföring, Gary Armstrong är Professor Eremitus of Marketing och Anders Parment är lärare och forskare i marknadsföring på Företagsekonomiska

13 Janna Hempel & Joanna Lindahl, ”Digitala läromedel. En analys av marknadens förutsättningar.” Kandidatuppsats publicerad vt. 2011, <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOID=1974160&fileOID=1978207> 2014-05-10

14 Mossberg & Sundström, s. 21.

15 Philip Kotler, Gary Armstrong & Anders Parment, *Marknadsföring: teori, strategi och praktik*, Barcelona 2013.

institutionen vid Stockholms universitet.¹⁶ Parment har ansvarat för att anpassa *Marknadsföring: teori, strategi och praktik* till förhållandena på den svenska marknaden. Författarna definierar begreppet marknadsföring som ”den process genom vilken företag skapar värde för kunder och bygger lönsamma, långsiktiga kundrelationer”, och de presenterar denna process i form av en femstegsmodell, som illustreras nedan.¹⁷ I undersökningen av Gleerups marknadsarbete noterades ett antal områden där förändringar har skett. Dessa områden kommer att diskuteras i förhållande till den process Kotler med flera beskriver för att kunna ge en bild av hur processen har förändrats.

Skapa värde för kunder och bygga kundrelationer				Ta betalt av kunderna
Steg 1	Steg 2	Steg 3	Steg 4	Steg 5
Förstå marknad och kunder.	Utveckla en kunddriven marknadsföringsstrategi.	Leverera högt kundvärde.	Skapa nöjda kunder och lönsamma relationer.	Högt kundvärde ger lönsamhet och kundkapital.

Steg ett i marknadsföringsprocessen handlar om att ”förstå marknader och kunder”.¹⁸ För att göra detta behöver man kunna förstå sin marknadsomgivning. Marknadsomgivning är en ekonomisk term och Kotler med flera menar att en organisations marknadsomgivning består av ”aktörer, förhållanden och förändringskrafter bortom marknadsföringens räckvidd, som påverkar marknadsföringens förmåga att skapa konkurrensfördelar, leverera kundvärde och bygga relationer med kunder”.¹⁹ För att få en grundläggande förståelse för hur digitaliseringen har påverkat Gleerups marknadsarbete är det således relevant att först titta på förlagets marknadsomgivning och hur digitaliseringen har påverkat denna, då det ligger till grund för utformandet av marknadsstrategier.

Steg två till fyra i marknadsföringsprocessen handlar om att ”utforma kunddrivna marknadsföringsstrategier och implementera dessa”,²⁰ samt ”skapa nöjda kunder och lönsamma relationer”.²¹ Till skillnad från steg ett som handlar om vad som händer i omvärlden handlar steg två till fyra om vad företaget själva gör. De här tre stegen går hand i hand och kommer därför inte att skiljas åt utan behandlas tillsammans i analysen. Det femte steget i processen handlar om att få betalt för produkten och således lön för mödan. Detta steg kommer bara till viss del att beröras i analysen som i stället är indelad i två huvuddelar: En del som fokuserar på vad som händer i marknadsomgivningen och hur det påverkar branschen, och en del som fokuserar på hur detta har

16 Kotler m.fl., s. xviii.

17 Kotler m.fl., s. 11.

18 Kotler m.fl., s. 11.

19 Kotler m.fl., s. 72.

20 Kotler m.fl., s. 44.

21 Kotler m.fl., s. 11.

förändrat det undersökta förlagets marknadsarbete. I stället för att använda femstegsmodellen strikt används den här som ett hjälpmedel för att förstå marknadsföringsprocessens gång.

Konvergenskulturen

Teorin kring konvergenskulturen och hur den påverkar dagens medier utgår från resonemang hämtade från Henry Jenkins. Jenkins är ”Professor of Communication, Journalism and Cinematic Arts” på University of Southern California, och är författare och/eller redaktör för ett flertal böcker som behandlar olika aspekter av media och populärkultur.²² Även om Jenkins teori främst fokuserar på populärkultur anser jag att resonemangen även är relevanta för en icke-kommersiell marknad som läromedelsmarknaden, då denna tydligt påverkas av den tekniska utvecklingen, både på grund av omvärldens utveckling och den egna utvecklingen inom förlagen. I *Konvergenskulturen. Där nya och gamla medier kolliderar* förklarar Jenkins att mediebranschen håller på att genomgå ett paradigmskifte. Under 1990-talet förutspåddes de gamla mediernas död och att ny teknik skulle ersätta de gamla formaten, men då IT-bubblan sprack slutade man tala om den digitala revolutionen. Nu, menar Jenkins, talas det återigen om en konvergenskultur, men där man tidigare trodde att nya medier skulle slå ut de gamla talar man i dag om ”antagandet att nya och gamla medier kommer att interagera med varandra under mycket komplicerade former”.²³ Denna interaktion är tydlig när man tittar på populärkulturen och de kommersiella medierna som Jenkins beskriver i sin bok, men det går även att se i läromedelsbranschen.

I artikeln ”The Cultural Logic of Media Convergence” skriver Jenkins att ”Media convergence is more than just a technological shift. Convergence alters the relationship between existing technologies, industries, markets, genres and audiences”.²⁴ Det teknologiska skiftet som ägt rum i läromedelsbranschen går tydligt att se i och med digitaliseringen, men som Jenkins hävdar så innebär konvergensen mycket mer. Förhållandena mellan marknadens aktörer förändras. Jenkins förklarar att:

Convergence is both a top-down corporate-driven process and a bottom-up consumer-driven process. Media companies are learning how to accelerate the flow of media content across delivery channels to expend revenue opportunities, broaden markets and reinforce viewer commitments. Consumers are learning how to use these different medial technologies to bring the flow of media more fully under their control and to interact with other users.²⁵

22 Henry Jenkins ”Confessions of an Aca-fan: The Official Weblog of Henry Jenkins”,
<http://henryjenkins.org/aboutmehtml> 2014-04-06

23 Henry Jenkins, *Konvergenskulturen. Där gamla och nya medier kolliderar*. Uddevalla 2008, s. 17.

24 Henry Jenkins, ”The Cultural logic of media convergence”, *International journal of cultural studies*, 2004; 7; 33-43, s. 34. [https://www.sfu.ca/cmns/courses/2008/428/Readings/CMNS%20428%20\(2008\),%20Required%20Readings/Jenkins%20\(2004\).pdf](https://www.sfu.ca/cmns/courses/2008/428/Readings/CMNS%20428%20(2008),%20Required%20Readings/Jenkins%20(2004).pdf) 2014-05-07

25 Jenkins 2004, s. 37.

Vidare beskriver han hur detta ibland leder till att dessa två processer ligger i krig med varandra, men att de även ibland leder till närmre relationer mellan producenter och konsumenter, vilket kommer att diskuteras i analysen.

Jenkins beskriver ett medielandskap där stora mediekonglomerat kontrollerar en allt större del av marknaden samtidigt som konsumenten har fått större makt och inflytande över produkterna.²⁶ Detta är inte unikt för den amerikanska marknad som Jenkins beskriver, utan är en process som tycks pågå överallt. Även det svenska medielandskapet präglas av uppköp och deltagarkultur. Denna process, som Jenkins menar att konvergenskulturen är, går även att se inom icke-kommersiella marknader som läromedelsmarknaden, som även den präglas av såväl uppköp som deltagarkultur. Konvergenskulturen har förändrat olika marknader på olika sätt och olika mycket. De förändringar som har skett i Gleerups marknadsarbete kommer i denna uppsats att relateras till Jenkins teori om konvergenskulturen för att se hur väl förändringarna i läromedelsbranschen speglar de förändringar som sker i det kommersiella medielandskapet, samt för att placera förändringarna i det enskilda förlagets arbete i en större kontext.

Analys

Analysen av materialet kommer att presenteras i fyra avsnitt. Första avsnittet kommer att ge en bakgrund, både av Gleerups och av digitala läromedel, med avsikt att ge en bild av hur läromedelsmarknaden ser ut samt för att introducera begrepp och produkter som kommer att användas i senare delar av analysen. Sedan kommer steg ett i marknadsföringsprocessen att behandlas. Här diskuteras vad som händer i marknadsomgivningen och hur det påverkar Gleerups på olika sätt. Avsnitt tre och fyra behandlar de resterande stegen i marknadsföringsprocessen och handlar om vad Gleerups faktiskt gör, hur marknadsföringsarbetet går till och hur och varför vissa förändringar har skett. Det tredje stycket fokuserar på varumärkesbyggande och det sista stycket behandlar marknadsaktiviteter och användarkommunikation.

Bakgrund

Läromedelsförlag och allmänutgivande förlag arbetar efter olika förutsättningar, på grund av att de är verksamma på olika typer av marknader.²⁷ Läromedelsmarknaden är en så kallad institutionell marknad. Detta är marknader där ”skolor, sjukvård, primärvård, kollektivtrafik etc. tillhandahålls” och de kännetecknas av att de ”representerar vanligen stora belopp, samtidigt som budgetutrymmet

²⁶ Jenkins 2008, s. 28.

²⁷ Staffan Sundin, ”Ökad integration och koncentration. Den svenska bokmarknaden i förändring” i Ulla Carlsson och Jenny Johannisson (red.), *Läsarnas marknad, marknadens läsare – en forskningsantologi*. SOU:2012:12, s. 285.

är begränsat och kostnader står i fokus”.²⁸ Detta är utmärkande för läromedelsmarknaden där kunderna inte handlar för sina egna pengar utan måste hålla sig till en budget. Läromedelsmarknaden är även känslig för svängningar i konjunkturen och för årskullarnas skiftande storlek, vilket har resulterat i att många förlag satsar på att bredda utgivningen för att bli mindre känsliga för dessa förändringar. Förutom att bredda sin utgivning har även de flesta svenska läromedelsförlag de senaste åren satsat på att utveckla digitala läromedel.²⁹ Marknaden för digitala läromedel går dock trögt, och läromedelsmarknaden krymper. *Svensk Bokhandel* skriver 2011 att snittsumman som läggs på läromedel har sjunkit med över 20 procent på tio år. Men Glerups vd Åsa Steholt Vernerson är positiv och äger till *Svensk Bokhandel* 2011 att ”nu byter marknaden karaktär, till exempel genom en-till-en-lösningar”.³⁰ En-till-en innebär att varje elev har en egen dator eller surfplatta och är en förutsättning för många av de digitala produkter som finns på marknaden i dag.

Läromedelsförlagen är även verksamma i en skolpolitisk omvärld och måste till skillnad från allmänutgivande förlag anpassa sig efter beslut angående exempelvis nya läroplaner. Hall skriver att ”key to the development of textbooks for the school market is the curriculum” och hon förklarar vidare att förändringar i regeringens policy har stor påverkan på förlagen.³¹ Som exempel på detta kan vi i *Läsandets kultur. Slutbetänkande av Litteraturutredningen* läsa att den svenska skolan håller på att implementera stora reformer. Under läsåret 2011/2012 införde man en ny läroplan och 1 juli 2011 började en ny skollag gälla.³² I läroplanen står bland annat att elever då de lämnar grundskolan ska kunna ”använda modern teknik som ett verktyg för kunskapssökande, kommunikation, skapande och lärande”.³³ Det är således inte bara förlagen själva som driver på utvecklingen av digitala läromedel, utan det har även blivit en del av läroplanen.

Glerups startades 1826 och är ett av Sveriges äldsta fortfarande verksamma förlag.³⁴ Företaget ingår i dag i koncernen Berling Media som ägs av Svenska Kyrkan och Missionskyrkan. De har en bred utgivning av läromedel. Tidigare har deras fokus varit på områdena grundskola och gymnasieskola, men de har de senaste åren, liksom många andra, breddat sin utgivning och satsat mer på högskola och universitet. Steholt Vernerson menar att det som påverkat dem mest är att ”gymnasiemarknaden har gått ner” och att de nu har breddat sig och ”jobbar på i stort sett alla stadier”.³⁵ Glerups erbjuder i dagsläget två olika digitala alternativ. Det ena är att arbeta med

28 Kotler m.fl., s. 184.

29 Westlund, s. 19.

30 Westlund, s. 23.

31 Hall, s. 89-90.

32 *Läsandets kultur. Slutbetänkande av Litteraturutredningen*, SOU 2012:65, s. 68.

33 Arne Lund, Skolinspektionen *Satsning på IT används inte i skolornas undervisning*,

<http://www.skolinspektionen.se/Documents/Kvalitetsgranskning/it/pm-it-iundervisningen.pdf> 2014-06-05

34 Ann Steiner, *Litteraturen i mediesamhället*, Lund 2009, s. 85.

35 Westlund, s. 20.

tryckta böcker och köpa till en så kallad webb som ett digitalt komplement. En webb kan bland annat innehålla extra övningar, filmklipp, genomgångar, och bildspel, och finns som både lärarversion och elevversion. Det andra digitala alternativet är den interaktiva boken. För att kunna arbeta med den interaktiva boken krävs dock att skolan har en en-till-en-lösning, så att alla elever i klassrummet har en egen dator eller surfplatta.³⁶ De interaktiva böckerna innehåller allt som finns i den tryckta boken, plus ett flertal extrafunktioner, exempelvis interaktiva övningar, filmklipp, bildspel och olika animeringar. Man har även möjlighet att lägga till eget material, göra anteckningar och stryka under i boken, samt göra andra personliga inställningar.³⁷ Trots att i princip alla svenska läromedelsförlag i dag erbjuder digitala produkter ser dessa väldigt olika ut. Liber har till exempel en produkt som heter onlinebok och liknar det Gleerups kallar för interaktiv bok. De har även vad de kallar pluswebbar och eLab.³⁸ Natur & Kultur har vad de kallar för digitalbok, läromedelswebbar och appar. De lanserar nu även en produkt som de likt Gleerups kallar för interaktiv bok.³⁹

De digitala läromedel som finns på marknaden i dag skiljer sig alltså åt både till namn och funktionalitet, vilket är både bra och dåligt för förlagen. Samtidigt som det är positivt att ha en produkt som skiljer sig från konkurrentens kan det vara svårt för kunden att ta till sig detta då det är så många produkter och begrepp att hålla reda på. Utvecklingen av digitala läromedel erbjuder både möjligheter och utmaningar, för såväl förlag som kunder. Hall menar att "various problems arise for publishers when developing these products" och att de främsta problemen kretsar kring:

- quantity (and cost) of material
- robustness of the technology
- flexibility and user-friendliness of the program
- school budget and the business model⁴⁰

Hall förklarar att den digitala produkten innebär möjligheter att lägga till extramaterial, vilket kostar pengar, och att man någonstans måste dra gränsen för att produkten inte ska bli för dyr att utveckla. Teknologin måste fungera som den ska och produkten behöver vara användarvänlig för att kunden ska bli nöjd. Dessutom måste man tänka på skolornas budget och att produkten inte blir för dyr.⁴¹ Allt detta är problem eller utmaningar som förlagen måste hantera och ständigt förhålla sig till. Jag skulle dock vilja lägga till marknadsföringsaspekten som en av de utmaningar förlagen ställs inför.

36 Gleerup Utbildnings webbsida, *Digitala lärverktyg. På dina villkor*. http://www.gleerups.se/digitala_larverktyg 2014-05-07; Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

37 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

38 Libers webbsida, *Digitalt*, <https://www.liber.se/Digitalt/> 2014-05-07

39 Natur & Kulturs webbsida, *Digitala läromedel*, <http://www.nok.se/Laromedel/Digitala-laromedel/Digitala-laromedel/> 2014-05-07

40 Hall, s. 93.

41 Hall, s. 93-95.

När alla förlag lanserar olika produkter blir det svårare för dem att nå ut med just sin unika produkt, varför marknadsföringen spelar en avgörande roll. Nästa avsnitt kommer att behandla Gleerups marknadsomgivning, vad som har hänt och hur det påverkar Gleerups marknadsarbete.

Marknadsomgivningen

För att kunna se hur digitaliseringen av läromedel har påverkat och fortsätter att påverka marknaden och hur Gleerups och andra företag i läromedelsbranschen arbetar, är det nödvändigt att titta på hur digitaliseringen har påverkat företagets marknadsomgivning. Att förstå sin marknadsomgivning, att förstå marknad och kunder, är även vad det första steget i marknadsföringsprocessen handlar om.⁴² Ett företags marknadsomgivning består, som tidigare nämnts, av ”aktörer, förhållanden och förändringskrafter bortom marknadsföringens räckvidd, som påverkar marknadsföringens förmåga att skapa konkurrensfördelar, leverera kundvärde och bygga relationer med kunder”.⁴³ Kotler menar att alla ledare och mellanchefer ansvarar för att hämta in information om hur marknadsomgivningen ser ut, men att detta är särskilt angeläget för marknadsförare: ”De har dels välutvecklade metoder – marknadsundersökningar och omvärlds-analys – för att hantera information från och om marknadsomgivningen, dels spenderar de på professionell basis tid med kunder, konkurrentprodukter, PR- och reklambyråer etc.”⁴⁴ Omvärlds-analysen är ett exempel på något som marknadsförare måste göra kontinuerligt och Bernd Schmitz skriver i *PR Handboken* att ”[o]m du sätter i system att ständigt bevaka ditt företags omvärld, så har du goda möjligheter att tidigt upptäcka förändringar och tendenser som kan komma att påverka din verksamhet”, och att man genom att bevaka omvärlden kan få stora fördelar gentemot konkurrenter som inte utför liknande bevakning.⁴⁵ Förståelse och kunskap om marknadsomgivningen kan således vara avgörande för ett företags framgång. I samtalen om marknadsomgivningen har intervju-personerna främst talat om förändringar gällande konkurrensen och kunderna. Anledningen till att dessa områden stod i fokus kan bero på att det är de områden där flest märkbara förändringar skett, men det kan inte uteslutas att det finns fler viktiga områden som inte har kommit upp i samtalen.

Vad gäller konkurrenterna så benämns förlag som Natur & Kultur, Studentlitteratur, Liber och Sanoma Utbildning som de ”traditionella konkurrenterna”.⁴⁶ Detta är förlag som likt Gleerups från början har tillhandahållit tryckta läromedel, men som nu även har börjat utveckla digitala produkter. Lennartsdotter förklarar att alla förlag ”går igenom ungefär samma förändringsprocess”

42 Se modell på s. 5.

43 Kotler m.fl., s. 72.

44 Kotler m.fl., s. 72.

45 Bernd Schmitz, *PR Handboken*, Stockholm 2004, s. 43.

46 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15; Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

men att de har valt att gå lite olika vägar,⁴⁷ vilket man tydligt kan se genom att titta på hur förlagens produkter skiljer sig åt. Utöver de traditionella konkurrenterna menar Lennartsdotter att det ”poppar upp mindre uppstickare” som kan ha lite olika bakgrund, men att många av dem är ”renodlat digitala”,⁴⁸ vilket innebär att de producerar enbart digitala läromedel och inget tryckt material. Ett exempel på en digital uppstickare är Digilär. Digilär startade med att lansera ett historiebibliotek och släppte sitt första digitala läromedel 2011. Enligt hemsidan är deras mål att bli en av landets ledande producenter av digitala läromedel.⁴⁹ Det har även tillkommit konkurrenter från ett annat håll, i form av hårdvaruleverantörer. Det tydligaste exemplet är Lin Education som Lennartsdotter förklarar från början enbart var en leverantör av hårdvara. De sålde från början datorer och surfplattor, men har numera även har börjat sälja utbildningspaket. Något som hon även menar att de flesta hårdvaruleverantörer gör i dag.⁵⁰ Lin Education startade sin verksamhet 2008 för att arbeta med implementering av digitala verktyg. Först 2011 utvecklade de det nya konceptet VIP ”som bygger på att leverera helhetslösningar till kommun, koncern och skola när det gäller Verktyg, Innehåll och Pedagogik”.⁵¹

Utöver den här nya uppstickarna finns det även andra former av material på nätet, så kallade sponsrade läromedel. Detta är olika typer av gratismaterial som exempelvis kan ges ut av intresseorganisationer, myndigheter och näringsliv.⁵² Lennartsdotter förklarar att de egentligen inte ser detta som läromedel, utan snarare som ett komplement till andra läromedel, och att det fortfarande handlar främst om trycksaker. Denna typ av sponsrade gratisläromedel har funnits länge och kommer förmodligen att fortsätta att finnas, men de anses inte utgöra någon direkt konkurrens.⁵³ De traditionella konkurrenterna är fortfarande de största konkurrenterna, något som Elsa-Maria Gustavsson förklarar med att den tryckta affären fortfarande är den största.⁵⁴ Men även om sponsrade läromedel inte utgör någon konkurrens enligt Lennartsdotter, visar undersökningar att användningen av sponsrade läromedel i skolorna ökar. Enligt en undersökning utförd av *Lärarnas Tidning* 2009 har sex av tio lärare använt sponsrade läromedel, vilket är en ökning på 50 procent på åtta år.⁵⁵ Även om det inte handlar om digitala läromedel kan man ana ett samband mellan denna ökning och den tekniska utvecklingen, i och med möjligheterna att sprida material på internet. Det finns ingen lag som begränsar användningen av sponsrade läromedel i skolorna utan enbart

47 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

48 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

49 Digilärs webbsida, <http://xn--digilr-fua.se/om-digilar> 2014-04-18

50 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

51 Lin Educations webbsida, *Om oss*, <http://lineducation.se/#om-oss/om-oss/> 2014-04-18

52 Westlund, s. 23.

53 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

54 Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

55 *Lärarnas Tidning*s webbsida, Allt fler använder sponsrade böcker, <http://www.lararnasnyheter.se/lararnas-tidning/2009/03/24/allt-fler-anvander-sponsrade-bocker> 2014-08-09

riktlinjer, vilket har gjort att olika kommuner etablerat egna lokala riktlinjer för användningen av sponsrade läromedel.⁵⁶ Även i *Svensk Bokhandel* konstateras att konkurrensen hårdnar på grund av gratismaterial.⁵⁷ Denna utveckling tyder på att de sponsrade läromedlen kan komma att ta mer plats och framöver komma att ses som en reell konkurrent även för de etablerade förlagen.

Hannah Lygård menar att konkurrensen från de nya digitala aktörerna har gjort att ”man inte har hela fältet klart för sig”, och man vet inte heller huruvida uppstickarna kommer att försvinna eller växa sig starkare, vilket hon ser som en stor förändring i marknadsomgivningen.⁵⁸ De nya konkurrenterna kan ses som ett resultat av att produkterna, läromedlen, har konvergerat från en plattform till en annan, på samma sätt som Jenkins menar sker i den kommersiella mediebranschen.⁵⁹ Nya tekniska utvecklingar leder till att man utvecklar nya produkter, och här har de nya konkurrenterna sett en lucka i vad marknaden har att erbjuda. Lennartsdotter menar att de här företagen ännu inte direkt har tagit några marknadsandelar från Gleerups men att de ändå har fött ett behov att profilera sig extra som digital aktör,⁶⁰ vilket de gör genom att exempelvis framhäva de digitala produkterna i annonser, på hemsidan och i andra typer av reklammaterial, men även genom att medverka på arenor där digitala läromedel är i fokus.

Samtidigt som de vill profilera sig extra som producent av digitala läromedel menar de att det är viktigt att inte förringa de tryckta böckerna, och profilera sig som en enbart digital aktör. Den digitala omsättningen är fortfarande en liten del och flera av intervjupersonerna betonar att detta är en balansgång i marknadsföringen. Lygård förklarar exempelvis att det är viktigt för dem att trycka på att de är digitala och moderna samtidigt som de måste betona den tyngd som ligger i deras historia och hon säger att det är en ”svår balansgång att vara anrik och modern på samma gång”.⁶¹ Lennartsdotter hävdar dessutom att de kanske till och med är bättre lämpade att producera digitala läromedel än de nya uppstickarna, på grund av deras långa tradition och kunnande, och menar att de kan ”gjuta ihop det med tekniskt experimenterande och teknik i framkant som gör att vi kan producera en bok eller en produkt som egentligen gjuter ihop det bästa av två världar – tradition och nytänk”.⁶² Här går det att hävda att Gleerups hoppas att deras position i det så kallade maktfältet leder till att kunderna litar på dem och väljer just deras produkter. Den franske sociologen Pierre Bourdieu har skrivit om maktfältet i *Konsten Regler*. Han beskriver maktfältet som ”ett rum av

56 Johnsson Harrie, Anna, ”Sponsrade läromedel i samhällskunskap”, i *Samhällsdidaktik: sju aspekter på samhällsundervisning i skola och lärarutbildning*, Anna Johnsson Harrie och Hans Albin Larsson red. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:555949/FULLTEXT01.pdf> 2014-08-09

57 Westlund, s. 19.

58 Intervju med Hannah Lygård 2014-04-16

59 Jenkins 2004, s. 37.

60 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

61 Intervju med Hannah Lygård 2014-04-16

62 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

styrkeförhållanden mellan agenter och institutioner som har det gemensamt att de äger det kapital som krävs för att inneha dominerande positioner inom de olika fälten (framför allt det ekonomiska eller det kulturella)”.⁶³ Genom att trycka på tradition, sina tidigare produkter och tyngden i namnet utnyttjar man såväl sitt ekonomiska som kulturella kapital för att övertyga konsumenten om att man erbjuder det bästa alternativet. Man använder således sin position och sitt kapital i sin marknadsföring.

Jenkins beskriver hur den tekniska utvecklingen har lett till att medier konvergerar och exemplifierar detta genom att beskriva hur en telefon inte längre bara är något man ringer med. Man kan även lyssna på musik, skicka meddelande, ladda ner information från internet, och så vidare. Jenkins hävdar att ”fueling this technological convergence is a shift in patterns of media ownership”.⁶⁴ Vidare förklarar han att de nya mediekonglomeraten inte längre bara fokuserar på en medieform utan i stället äger företag inom olika medieområden.⁶⁵ Då är steget till att sammanföra olika medier inte längre lika långt. Uppköp har länge präglat läromedelsbranschen. Studentlitteratur har exempelvis köpt upp fyra förlag det senaste året,⁶⁶ men bokbranschen präglas även av vertikal integration,⁶⁷ det vill säga uppköp av flera led på marknaden, exempelvis återförsäljarledet och distributionsledet. De nya digitala uppstickarna som beskrivits tidigare har ännu inte köpts upp av något av de stora läromedelsförlagen, men Gustavsson menar att detta inte är ett otänkbart scenario: ”I dag har man väl inte sett att någon av de här större förlagen har köpt upp någon av de små, men det kan man ju tänka sig i en förlängning”.⁶⁸ Gleerups köpte själva redan 2006 upp företaget Bok & webb, som tidigare utvecklade deras digitala sortiment, vilket 2011 bestod av ett hundratal läromedelswebbar.⁶⁹ Denna typ av uppköp av företag som är specialiserade på andra produkter än de själva liknar det Jenkins beskriver i sin analys av den kommersiella mediebranschen. Det kan även vara ett sätt att erhålla den kompetens som behövs för att utveckla nya typer av läromedel. Jenkins menar även att det som händer på marknaden nu kommer att ha stor påverkan på det framtida medielandskapet:

Right now, the cultural shifts, the legal battles and the economic consolidations that are fueling media convergence are preceding shifts in the technological infrastructure. The way in which those various transitions play themselves out will determine the balance of power within this new media area.⁷⁰

63 Pierre Bourdieu, *Konstens Regler*, Stockholm 2000, s. 314.

64 Jenkins 2004, s. 34.

65 Jenkins 2004, s. 34.

66 Svensk bokhandels webbsida, *Studentlitteratur köper Byggenskaps förlag*, publicerad 2014-04-01.
<http://www.svb.se/nyheter/studentlitteratur-k-byggenskap-f-rlag> 2014-09-21

67 *Läsandets Kultur: Slutbetänkande av litteraturutredningen*, s. 262.

68 Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

69 Westlund, s. 23.

70 Jenkins 2004, s. 34.

Om Jenkins resonemang är applicerbart även på läromedelsmarknaden är det därför av stor vikt för läromedelsförlagen att hänga med i utvecklingen, marknadsföra och nå ut med sina produkter. Kanske är det en av anledningarna till att så stora satsningar görs trots att marknaden för de digitala läromedlen fortfarande är relativt liten och således står för en liten del av de flesta förlagens omsättning.

När det kommer till förändringar gällande kunden förklarar Lennartsdotter att trots att det ser olika ut på olika skolor, ser de att de nu ”måste prata med fler personer kring den faktiska kunden”.⁷¹ Användarna av läromedlen är lärare och elever, och tidigare har de främst riktat sig till och pratat med läraren: ”I viss mån har vi pratat med skolledning innan men det har oftast varit ett enskilt lärarbeslut, eller ett lärarlag eller arbetslag som fattar beslut om val av enskilt läromedel”.⁷² Så här har det sett ut tidigare och så ser de fortfarande ut i de flesta fall, men flera av intervjupersonerna påpekar att det nu är fler grupper som är med och påverkar beslutet.⁷³ Detta bekräftas i *Svensk Bokhandel* 2011, där Helena Holmström, förlagschef för läromedel på Natur & Kultur, förklarar att själva ”kundbegreppet har ökat” och nu innefattar fler grupper än bara lärare.⁷⁴ Tove Domell kopplar detta till de nya produkterna och förklarar att när det gäller tryckta böcker är det lärarna själva som tar beslut i högre utsträckning än med de digitala produkterna, där beslut om inköp ofta tas av andra.⁷⁵

De grupper som kan vara med att påverka beslut om läromedel är exempelvis skolledning och IKT-pedagoger. Vid köp av digitala läromedel menar Lennartsdotter att det ibland blir en fråga för skolledningen snarare än läraren, och hon säger att de då kanske köper flera produkter från samma förlag för att de ska kunna använda sig av samma typ av plattform ”så att inte eleverna och lärarna behöver in i tre olika tekniska miljöer” för att komma åt sina olika läromedel.⁷⁶ Läromedelsförlagens digitala produkter skiljer sig relativt mycket åt i utformning, funktioner och begränsningar, vilket kan vara förvirrande för en lärare eller elev som inte är van att arbeta med digitala verktyg i skolan. Därför menar Lennartsdotter att de måste ”bearbeta skolledning på ett annat sätt än vi har gjort innan” och att de dessutom måste ha en löpande dialog med IKT-pedagogerna.⁷⁷ IKT står för informations- och kommunikationsteknik,⁷⁸ och IKT-pedagoger, ibland anställda av skolan och ibland på kommunal nivå, har som uppgift att ”främja implementeringen

71 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

72 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-05-15

73 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-05-15; Intervju med Tove Domell 2014-04-19

74 Westlund, s. 19.

75 Intervju med Tove Domell 2014-04-19

76 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-05-15

77 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-05-15

78 Nationalencyklopedins webbsida, *datorstödd undervisning*, http://www.ne.se/datorst%C3%B6dd-undervisning?i_h_word=IKT 2014-09-21

och användandet av IT i undervisningen”.⁷⁹ Enligt Lennartsdotter kan dessa ha stor påverkan på lärarna och fungerar som stöd när dessa behöver råd och hjälp angående digitala läromedel. Dessutom rör de sig mycket på mässor och utställningar där läromedelsförlagen visar sina digitala produkter och har således blivit en viktig målgrupp att förhålla sig till. Även specialpedagogerna har blivit en viktigare målgrupp. Då de digitala läromedlen erbjuder nya möjligheter att ge stöd för elever med särskilda behov förklarar Lennartsdotter att de som målgrupp har blivit viktiga att nå ut till.⁸⁰

Gleerups har gått från att främst prata med lärare till att rikta sig till fler grupper. I vissa fall handlar det om förvaltning eller kommun, då det kan vara ett kommunalt beslut att implementera digitala läromedel i kommunen.⁸¹ Detta har man gjort exempelvis genom att befinna sig på mässor vars fokus är digitalisering och där beslutsfattare befinner sig, men även genom att i dag ha en key account manager vars fokus är att träffa just skolledare och andra beslutsfattare, något som inte har funnits tidigare.⁸² Detta är något som även Hall, som undersöker den brittiska och amerikanska marknaden, pekar ut, och hon menar att det går att se en trend där man bygger närmare relationer med key accounts för att sälja de nya, mer komplicerade produkterna, och att detta kan vara något som kan komma att utvecklas vidare.⁸³ Den bild Jenkins ger av ett medielandskap där förhållandet mellan marknads aktörer har förändrats kan här sägas ha gått ett steg längre. Det är inte bara förhållanden mellan aktörer utan även enskilda grupper i sig som har förändrats. Förlagens målgrupp har utvidgats till att innehålla flera olika aktörer, vilket går att relatera direkt till digitaliseringen av läromedel och implementeringen av dessa i skolorna. Vad denna förändring leder till återstår att se. Skolinspektionen slog i en utredning 2011/2012 fast att det kan finnas problem med att kommunen styr inköpen, då det kan innebära att skolan inte kan ”anpassa utrustningen efter sina behov”.⁸⁴ Detta kan i sin tur ge lärare en negativ bild av användning av IT i skolan vilket kan påverka deras inställning till att använda digitala läromedel, något som läromedelsförlagen bör ha i åtanke.

I diskussionerna kring Gleerups marknadsomgivning var det främst kunder och konkurrenser som stod i fokus, men även politiska frågor diskuterades. Skolan och läromedelsförlagen styrs till stor del av skolpolitiken och måste ta hänsyn till beslut angående exempelvis läroplaner, vilket bekräftas av Hall.⁸⁵ Mossberg och Sundström menar att ”politiska beslut och lagstiftning både

79 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-05-15

80 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-05-15

81 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-05-15

82 Intervju med Tove Domell 2014-04-19

83 Hall, s. 96.

84 Lund, s. 3.

85 Hall, s. 89.

begränsar företags handlingsfrihet och skapar möjligheter”.⁸⁶ Än så länge har det i Sverige inte fattats några beslut politiska angående digitala läromedel, men Lennartsdotter framhåller att de vill att politikerna ska få upp ögonen för frågan, då det ser lite olika ut utanför Sveriges gränser.⁸⁷ I två av våra grannländer har olika nationella initiativ tagits som påverkat läromedelsbranschen på olika sätt. Gustavsson berättar att man i Norge beslutat att staten ska tillhandahålla läromedel, vilket har lett till att det knappt finns några förlag kvar.⁸⁸ I Danmark har man däremot beslutat att 2012–2015 ge statligt stöd på upp till 50 procent till kommuner som köper in digitala läromedel,⁸⁹ vilket främjar den digitala utvecklingen. *Svensk Bokhandel* rapporterar att Danmarks största läromedelsföretag under första halvåret av 2014 har fördubblat sin försäljning av digitala läromedel.⁹⁰ Ett statligt initiativ angående läromedel skulle enligt Gustavsson kunna innebära ett betydligt större hot än vad till exempel de nya konkurrenterna utgör: ”Om vi ser till marknaden och våra konkurrenter och vilka risker man ser med nya små aktörer till exempel, så är det ju ändå en betydligt mindre risk, och något som jag tror går betydligt långsammare än om det skulle komma ett statligt initiativ som skulle vända upp och ner på allting”.⁹¹ På grund av detta har det blivit viktigare för Gleerups att finnas med i debatten kring läromedel, vilket de, liksom flera andra svenska läromedelsaktörer gör genom att exempelvis medverka i seminarier om skolan under Almedalsveckan.

Lennartsdotter berättar att många rapporter och studier fokuserar på digitaliseringen och på själva tekniken men att läromedlen ofta glöms bort, något som hon menar att både de själva och andra branschkolleger nu försöker föra fram som en viktig fråga.⁹² Läromedlen tycks ibland även glömmas bort av skolorna själva, vilket Skolinspektionen slår fast i sin rapport: ”Satsningar på inköp av IT-utrustning har i många fall inte åtföljts av satsningar för att utveckla användningen av IT så att det blir ett stöd i det pedagogiska arbetet.”⁹³ Skolor har satsat på att köpa in exempelvis datorer men sedan inte satsat på att implementera användningen av dem i undervisningen, vilket gör att förlagen själva måste driva frågan. Urban Carlén, fil. dr i tillämpad IT, skriver att ”svenska lärares motivation att använda IT är jämförelsevis låg”, vilket han menar har att göra bland annat med de svenska politikernas ointresse för frågan.⁹⁴ Kanske är även detta en anledning till att förlag ger sig in i den politiska debatten. Om politikernas intresse för frågan kan öka motivationen hos

86 Mossberg & Sundström, s. 81.

87 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

88 Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

89 Stefan Pålsson, ”Digitaliseringen av skolan i Danmark”, Skolverket, *Omvärldsbloggen*, publicerad 2014-03-12
<http://omvarld.blogg.skolverket.se/2014/03/12/digitaliseringen-av-skolan-i-danmark/> 2014-09-21

90 *Svensk Bokhandel*, nr 14 2014, s. 9.

91 Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

92 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

93 Lund, s. 1.

94 Urban Carlén, ”Temapresentation: Att bilda lärare i digital kompetens” i *Utbildning & Lärande*, vol 5, nr 1, s. 8.
http://www.his.se/PageFiles/7922/UtbLar5nr1_2011_PedagogiskDigitalKompetens.pdf 2014-08-30

landets lärare blir den politiska debatten än viktigare för förlagen. Samtidigt som det är viktigt för förlagen att vara med i den politiska debatten för att kunna påverka framtida beslut är det även ett sätt att marknadsföra sig. Man tar plats i media och profilerar sig som en seriös aktör på marknaden.

Något annat som påverkar förlagen enligt Lennartsdotter är allmänhetens syn på de digitala läromedlen. Hon menar att det ofta finns en inneboende förväntan hos gemene man både från ett privat perspektiv och i yrkeslivet, att produkter ska bli billigare när de blir digitala.⁹⁵ Ett liknande resonemang finner vi i riksdagens rapport *En bok är en bok är en bok? - en fördjupningsstudie av e-böckerna i dag*, där man refererar till en OECD-rapport som föreslår att e-boken bland annat borde ”presenteras som ett sätt att få tillfällig tillgång till ett innehåll – till ett lägre pris”.⁹⁶ Denna förväntan på ett lägre pris tycks finnas såväl på den kommersiella bokmarknaden som på läromedelsmarknaden. Vidare beskriver Lennartsdotter att många även har en förväntan på en ständig utveckling,⁹⁷ något som bekräftas av Westlund som skriver att kunderna nu ”kräver snabbare uppdatering av böckerna”.⁹⁸ Kunderna förväntar sig således både ett lägre pris på och en snabbare uppdatering av produkten.

Detta avsnitt har fokuserat på Gleerups marknadsomgivning. De förändringar som skett i marknadsomgivningen är främst bland kunder och konkurrenter, och de går direkt att relatera till digitaliseringen av läromedel. Ny teknik har skapat nya konkurrenter som förlagen måste förhålla sig till. I detta fall kan vi se Gleerups förhåller sig till detta genom att exempel framhäva såväl sin modernitet som sin bakgrund, det vill säga, sin position i maktfältet. Tekniken har även breddat målgruppen och om man ser till hur Jenkins beskriver hur konvergenskulturen förändrar förhållanden mellan marknadens aktörer kan vi här se att det har gått ett steg längre och att målgruppen såväl har utvidgats som förändrats. Avsnittet har även berört skolpolitik och de eventuella konsekvenser som politiska beslut angående digitala läromedel skulle kunna innebära för förlagen. Nästa avsnitt kommer att diskutera hur de förändringar som skett påverkar hur Gleerups arbetar med sin marknadsföring.

Varumärke

Steg två och tre i den process Kotler med flera beskriver handlar om att ”utforma kunddrivna marknadsföringsstrategier och implementera dessa”.⁹⁹ Trots att inte alla strategier Kotler med flera beskriver kommer att behandlas här, kan det vara lämpligt att ha Kotlers modell i bakhuvudet, för

95 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

96 *En bok är en bok är en bok*, Rapport från riksdagen 2013/14:RFR3, http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Utreddingar/Rapporter-fran-riksdagen/Rapport-fran-riksdagen-201314_H10WRFR3/ s. 15.

97 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

98 Westlund, s. 19.

99 Kotler m.fl., s. 44.

att få en förståelse för hur digitaliseringen påverkar arbetet i flera olika steg i den process som marknadsföringsarbetet utgör. Under intervjuerna konstaterades att förändringar i marknadsomgivningen har påverkat hur marknadsföringsavdelningen tänker och arbetar kring varumärke. Varumärke definieras av Mossberg och Sundström som ”ett namn, en symbol, logotyp, design eller en kombination av dessa, som gör att det går att identifiera en säljares, eller en grupp av säljares, produkter och särskilja dem från konkurrenterna”.¹⁰⁰ I flera av intervjuerna framgick att man under de senaste åren arbetat mycket med att stärka varumärket Gleerups och Lennartsdotter förklarar att de har upplevt ”ett större behov utav att profilera Gleerups på ett annat sätt än vi har gjort innan”. Här menar hon att det är viktigt att detta ”inte sker på bekostnad av våra, i många fall, väldigt starka produktvarumärken på olika stadier och ämnen”.¹⁰¹ Det har således blivit viktigare för Gleerups att komplettera fokus på produktvarumärkena med att lägga energi på att arbeta med varumärket Gleerups.

Lennartsdotter förklarar att man kan titta på inköpsprocessen från flera håll. Det vanligaste är att en lärare använder en tryckt bok men möjligen går över till den digitala produkten, interaktiv bok, om man exempelvis har en en-till-en-lösning på skolan. I dessa fall är det produktvarumärket som är viktigt, då det handlar om att kunden tycker om och har valt den specifika produkten oavsett om det handlar om en tryckt eller digital bok. Nu menar dock Lennartsdotter att man börjar se att vissa skolor eller skolkoncerner har börjat se det från ett annat perspektiv. Man tittar på den tekniska helhetslösningen innan man tittar på de olika produkterna.¹⁰² Just helhetslösningar är något som många förlag tycks arbeta med och Hall förklarar att olika förlag har skapat ”hubs around particular areas” som bland annat innehåller textböcker, extramaterial och möjligheter för studenter att kommunicera med varandra,¹⁰³ vilket har mycket gemensamt med den produkt Gleerups erbjuder.

Denna utveckling går att koppla till den förändring som har skett i marknadsomgivningen. Medan lärare tidigare har tagit beslut om enskilda produkter kan det i dag i stället vara en skolledning eller IKT-pedagog som tar beslut om en teknisk helhetslösning för en hel skola eller skolkoncern. Detta menar Lennartsdotter har ”fött behovet och vikten utav att vi måste ladda Gleerups och någonstans få fram att Gleerups är duktiga på digitala läromedel, digitalt innehåll som en helhet”.¹⁰⁴ Man anpassar således sin marknadsföring efter den utvidgade målgruppen. Detta innebär även att det kan komma att handla om betydligt större affärer. Gustavsson förklarar att om man står inför beslutet att välja en teknisk plattform, har fastnat för Gleerups alternativ och väljer

100Lena Mossberg & Malin Sundström, s. 22.

101Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

102Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

103Hall, s. 98.

104Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

att köpa in det till hela skolan blir det plötsligt en mycket större affär jämfört med att enskilda lärare köper en klassuppsättning tryckta böcker.¹⁰⁵ Ett annat exempel beskrivs i *Svensk Bokhandel 2011*, där Natur & Kulturs förlagschef för läromedel Helena Holmström berättar att de skapat digitala läromedel till ett läsplatteprojekt för Jönköpings skolor.¹⁰⁶ Denna möjlighet har ökat vikten för Gleerups av att ha ett starkt varumärke, men det har även gjort att man satsar mer på att bearbeta dessa nya beslutsfattare och öka sina marknadsaktiviteter gentemot den gruppen,¹⁰⁷ genom att exempelvis ha en key account manager som enbart arbetar mot dessa beslutsfattare.

Varumärkesbyggandet har dock inte enbart skett för att visa att man erbjuder en bra digital lösning, utan även för att särskilja förlaget mot de traditionella konkurrenterna. Flera av intervjupersonerna påpekar att de traditionella läromedelsförlagen ofta klumpas ihop. Kotler menar att om kunderna inte ser skillnad på företag så blir det en ”slantsingling” för dem, varför det är viktigt att man särskiljer sig från konkurrenterna.¹⁰⁸ Tidigare producerade alla läromedelsförlag tryckta böcker, och de tillhandahöll således samma typ av produkt. Numer erbjuder de olika produkter och olika tekniska lösningar, varför det har blivit viktigare att sticka ut. Här kan det sägas handla om positionering. Enligt Mossberg och Sundström ligger positionering och varumärkesbyggande nära varandra och de menar att ”positionering handlar helt enkelt om att framträda så tydligt som möjligt, och få sin produkt att sticka ut i jämförelse med konkurrenternas produkter, att få den att bli ihågkommen och helst förknippas med positiva associationer”.¹⁰⁹ Vidare förklarar de att man kan använda varumärket som ett ”positioneringsinstrument”,¹¹⁰ vilket man kan hävda att Gleerups gör. Varumärkesarbetet är dock inget nytt. Lygård förklarar att detta är något som går i vågor: ”Just Gleerups som varumärke är ju också en sådan sak som i flera omgångar har varit i fokus”.¹¹¹ Denna gång tycks det vara kopplat till att man vill särskilja sig från konkurrenterna med de digitala produkterna och visa både gamla och nya beslutsfattare att man har en bra helhetslösning, men själva varumärkesarbete är alltså inget nytt i sig.

På Gleerups hemsida möts man i dag av budskapet: ”Gleerups – i samarbete med dig”.¹¹² Flera av intervjupersonerna betonar att Gleerups alltid haft ett nära samarbete med skolorna, och Gustavsson menar att det är just det de vill säga med sin kommunikation: ”att allting vi gör, gör vi tillsammans med lärare”.¹¹³ Det är lärare som skriver böckerna och det är främst lärare som arbetar

105 Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

106 Westlund, s. 19.

107 Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

108 Philip Kotler, *Kotlers marknadsföringsguide från A till Ö*, Sundbyberg 2003, s. 66.

109 Mossberg & Sundström, s. 212.

110 Mossberg & Sundström, s. 227.

111 Intervju med Hannah Lygård 2014-04-16

112 Gleerups Utbildnings webbsida <http://www.gleerups.se/> 2014-14-21

113 Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

som läromedelsutvecklare. Dessutom arbetar de i framtagningsprocessen med så kallade pilotskolor, som får vara med och testa och utvärdera den nya produkten. Detta sättet att utveckla produkterna tillsammans med skolorna förklarar Lennartsdotter är ett signum för hur de arbetar. De vill visa att arbetet inte sker bakom stängda dörrar utan att det är en process som sker tillsammans med lärare och elever. Liknande exempel finns även bland de andra läromedelsförlagen. Natur & Kultur startade exempelvis 2008 ett samarbete med en medieskola för att kunna utnyttja elevernas kunskap av digitala läromedel i utvecklingsprocessen.¹¹⁴ Marknadsföringen av produkten börjar här långt innan produkten är färdig och sättet att produkten på kan även det sägas bidra till att stärka varumärket. Trots att samarbetet alltid har funnits så kan man hävda att det har blivit viktigare på grund av digitaliseringen. Hall förklarar att läromedelsbranschen står inför stora utmaningar och att "[p]ublishers have to reinvent their role, drawing even closer to sector and changing the way they work with their customers", och hon menar att "both the sector and the publishers will need to move together to create the digital products of the future".¹¹⁵ Digitaliseringen kan således sägas ha stärkt behovet av, men också möjliggjort ett närmare samarbete än tidigare.

Lennartsdotter förklarar att de nu har möjligheter "att på ett systematiskt sätt involvera fler i processen".¹¹⁶ Tidigare menar hon att de inte har haft den möjligheten, då de inte vetat vilka personer på skolorna som använder deras produkter. Detta kan de däremot se när det gäller de digitala läromedlen. Lennartsdotter menar att information om vilka elever och lärare som använder de olika produkterna är värdefullt, då det blir lättare att få information om vad kunden anser om produkten. Information som de sedan kan använda i produktutvecklingen.¹¹⁷ Detta går att relatera till vad Jenkins skriver om det förändrade förhållandet mellan konsumenter och producenter och att konvergensen både är "a top-down corporate-driven process and a bottom-up consumer-driven process".¹¹⁸ Jenkins menar att "[s]ometimes, these two forces reinforce each other, creating a closer, more rewarding, relations between media producers and consumers",¹¹⁹ vilket man kan säga är vad som har hänt här. Digitaliseringen och konvergenskulturen har möjliggjort ett närmare samarbete mellan Gleerups och kunderna, vilket har gynnat båda parterna; Gleerups gynnas av att få respons av kunder som kan hjälpa dem i produktutvecklingen, och kunderna tjänar på att produkterna anpassas efter deras önsknings och behov. De har även börjat jobba på ett mer transparent sätt, anser Lennartsdotter: "För några år sedan så hade vi nog inte lagt ut förslag till struktur och en

114 Svensk Bokhandels webbsida, *Elever utvecklar digitala läromedel*, publicerad 2008-03-14

<http://www.svb.se/nyheter/elever-utvecklar-digitala-l%C3%A4romedel> 2014-09-21

115 Hall, s. 107

116 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

117 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

118 Jenkins 2004, s. 37.

119 Jenkins 2004, s. 37.

innehållsförteckning till till exempel ett nytt blivande svenskmateriale på nätet och frågat vad folk tyckte och tänkte, och vad man hade för synpunkter, eller bett någon tycka till om olika omslag eller olika upplägg i ett materiale. Det vågar vi göra nu”.¹²⁰ Här betonas vikten av att läraren ska känna att hen kan påverka produkten, både i utvecklingsfasen och när produkten är köpt. Interaktiviteten i de digitala produkterna går även den att koppla till Jenkins argument om konsumentens strävan efter att kunna påverka produkterna,¹²¹ vilket i sig kan sägas vara en form av marknadsföring.

Den förändrade marknadsomgivningen och utvecklingen av digitala produkter har bidragit till att Gleerups har valt att arbeta med att stärka sitt varumärke. Nya beslutsfattare och möjligheten till större affärer har gjort det viktigare att visa att man har en bra digital helhetslösning, och att man skiljer sig från de övriga aktörerna på marknaden. En viktig del av varumärket Gleerups är att man trycker på det nära samarbetet med lärarna. Trots att detta samarbete alltid har pågått har digitaliseringen inneburit nya möjligheter. Möjligheter som fler förlag tycks ha utnyttjat. Man har kunnat utveckla ett närmre samarbete, vilket gynnar båda parter, och det resonemang Jenkins för kring hur den kommersiella mediebranschen har förändrats när det kommer till förhållandet mellan konsumenter och producenter går att applicera även här. Gränserna mellan vem som är producent och vem som är konsument har blivit svårare att urskilja. Digitaliseringen innebär såväl möjligheter som utmaningar. Förlag och andra företag lanserar olika produkter och digitala lösningar och en av utmaningarna blir således att nå ut med just sin unika produkt, och få kunden att vilja lära sig att arbeta med den. Nästa avsnitt handlar om hur Gleerups arbetar och tänker kring detta.

Marknadsaktiviteter och användarkommunikation

Den förändrade marknadsomgivningen har lett till att man arbetar något annorlunda med sina marknadsaktiviteter. Lennartsdotter förklarar att ”eftersom vi då måste nå fler påverkansgrupper så måste vi bedriva fler aktiviteter och olika typer av insatser, inte bara mot läraren utan vi behöver vara närvarande och ha en dialog även med skolledning”.¹²² Detta gör de exempelvis med hjälp av deras tidigare nämnda key account manager, vars fokus är att arbeta mot skolledning, och genom att vara närvarande på mässor där digitalisering är i fokus. Lennartsdotter menar att trots att merparten av fokusen fortfarande ligger på läraren har de nu fler aktiviteter riktade mot specialpedagoger, skolledning och IKT-pedagoger.¹²³ Gällande aktiviteter riktade till läraren har även de påverkats av digitaliseringen och de nya produkterna. Gustavsson förklarar att de jobbar mycket med att få kunden att förstå produkten och se hur den skiljer sig mot andra produkter på marknaden.¹²⁴ Just att

120 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

121 Jenkins 2004, s. 37.

122 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

123 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

124 Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

få kunden att förstå hur produkterna fungerar är något som man inte har behövt arbeta med tidigare, då allt material var tryckt, men som blivit avgörande för att nå ut med produkten till kunderna. Lennartsdotter säger att de är medvetna om att de digitala produkterna ”kräver en annan insats” från förlagets sida,¹²⁵ och dessa insatser sker på flera olika sätt.

Ett exempel är hur de arbetar med säljkåren. Enligt Lennartsdotter har de visserligen alltid haft en säljkår som åkt runt och presenterat deras läromedel, men nu krävs det även att de demonstrerar tekniken. Detta behov av att bli visad hur man gör är även något som Hall betonar: ”Trying the resources to the textbook helps of course but the interactivity and usefulness of the products need to be shown more directly, so sales strategies have to be tailored to this”.¹²⁶ Gleerups kan säga ha anpassat sina strategier exempelvis genom att de ställer om säljkåren i början av varje säsong för att de ska kunna hjälpa de skolor som ”valt att satsa på interaktiva böcker i större utsträckning att helt enkelt komma igång”.¹²⁷ Här kan alltså konstateras att säljkåren har fått en annan roll än tidigare, då de nu inte bara visar upp läromedel utan nu även måste arbeta med någon slags utbildning av lärarna. De måste visa dem hur man arbetar med produkten på ett sätt som man inte behövt göra tidigare. Carlén menar att den digitala utvecklingen kommer att fortsätta förändra villkoren för skolorna och för att lärare ska kunna klara av uppdraget behöver de kunskaper både om hur tekniken fungerar och hur man integrerar den i undervisningen.¹²⁸ Skolinspektionen slog även fast i sin utredning 2011/2012 att ”lärarnas behov av kompetensutveckling för att använda IT-verktygen i det pedagogiska arbetet inte tillgodosetts”.¹²⁹ Det finns således ett behov av utbildning och då detta inte har tillgodosetts får förlagen själva kliva in och utbilda kunderna i hur man använder de digitala produkterna.

För att svara till behovet av hjälp och utbildning har Gleerups satsat på vad de kallar användarkommunikation. Lennartsdotter förklarar att det som de kallar kommunikation tidigare har tagit slut när kunden har köpt produkten. Tidigare har Gleerups haft ”en ganska klassisk införsäljningskommunikation, en kommunikation och marknadsföring som syftar till att få kunden att genomföra ett köp”.¹³⁰ Med de tryckta produkterna har kunden efter köpet förhoppningsvis arbetat med sitt material och kommit tillbaka för att uppdatera det efter ett antal år. Så fungerar det inte med de digitala produkterna, menar Lennartsdotter, utan här måste man fortsätta kommunicera med kunden även efter att köpet är genomfört. Lygård förklarar att man visserligen alltid har fortsatt att kommunicera med kunden efter genomfört köp för att få exempelvis feedback eller för att

125 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

126 Hall, s. 96.

127 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

128 Carlén s. 8.

129 Lund, s. 1.

130 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

kunden undrar någonting, men att detta tidigare främst har skett via en redaktör. Nu däremot handlar kommunikationen efter köpet främst om support.¹³¹ Användarkommunikationen kan sägas börja efter det att kunden har genomfört köpet och innefattar olika aktiviteter för att hjälpa kunderna att komma igång med användningen av produkten. Här går man således utanför den femstegsmodell som Kotler med flera beskriver,¹³² vilken slutar med att kunden köper produkten, och fortsätter i stället att arbeta mot kunden efter att köpet är genomfört. Användarkommunikationen kan ske på olika sätt. Det kan handla om så pass enkla aktiviteter som mejlutskick med kom igång-hjälp strax efter att produkten är köpt, men det innefattar även instruktionsfilmer och inspirationsfilmer som visar hur man kan arbeta med produkten.¹³³ Utöver detta anordnas bland annat så kallade webinarier. Ett webinarie är ett seminarie som man kan delta i online, och Domell berättar att de började med dessa för ett par år sedan för att hjälpa kunder att komma igång med de digitala produkterna. Hon betonar dock att detta inte är något nytt sätt att marknadsföra sig, och att det lika gärna kan handla om att visa upp nya, tryckta produkter. I Glerups fall menar dock Domell att det var de digitala produkterna som var ”ingången” till detta sätt att marknadsföra sig.¹³⁴

Gustavsson anser att en av de stora utmaningarna de har framför sig är att utveckla användarkommunikationen när det gäller till exempel mejl-utskick. Trots att den har förbättrats säger hon att de är begränsade i sina system och behöver utveckla ett system ”så att vi kan följa våra kunder så att det kan skickas ut, genereras, automatmejl baserat på var i köpcykeln du är någonstans”.¹³⁵ Kunden ska således få så mycket hjälp hen behöver för att komma igång och börja arbeta med produkten. Vikten av möjligheten till teknisk support är även något som poängteras av Hall.¹³⁶ Den fortsatta kommunikationen med kunderna har blivit nödvändig för att kunden ska få ut så mycket som möjligt av den digitala produkten och därmed fortsätta att använda den. Lennartsdotter menar att man inte längre bara kan ”sälja produkten och tro att allting löser sig av sig självt, utan vi behöver ett ganska omfattande batteri utav stöd, support, inspirationsaktiviteter för att få dem att upptäcka produkten den faktiskt köpt. För det märker vi att man inte har gjort”.¹³⁷ Detta bidrar också till att skapa den långsiktiga kund man önskar att ha. Man kan även hävda att det nära samarbete och den nära relation som utvecklats på grund av konvergenskulturen speglas även i användarkommunikationen där just närheten till hjälp och stöd betonas.

Den förändrade marknaden har lett till att Glerups till viss del har fått förändra sitt

131 Intervju med Hannah Lygård 2014-04-16

132 Kotler m.fl. s. 11, se även sida 5 i denna uppsats.

133 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

134 Intervju med Tove Domell 2014-04-29

135 Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

136 Hall, s. 94.

137 Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-15

marknadsföringsarbete. Marknadsaktiviteterna riktas till fler grupper och man arbetar hårdare med att få kunden att lära sig och förstå produkten. Även om det finns områden som behöver förbättras är det tydligt att Gleerups har anpassat sitt marknadsföringsarbete efter den förändrade marknaden, på det sätt Hall menar är nödvändigt för att få kunderna att ta till sig produkterna.

Sammanfattning

Denna uppsats har fokuserat på hur digitaliseringen har påverkat marknaden och vad detta har inneburit för läromedelsförlaget Gleerups marknadsföringsprocess. Digitaliseringen av läromedel har påverkat läromedelsmarknaden på flera olika sätt. Intervjupersonerna upplevde att de största förändringarna i marknadsomgivningen har skett bland konkurrenter och kunder. Läromedlen har konvergerat till en ny plattform, vilket har inneburit att nya konkurrenter har klivit fram på marknaden, i form av företag som enbart producerar digitala produkter. Även om de inte har tagit några direkta marknadsandelar ännu tyder det på att marknaden håller på att genomgå förändringar. Dessutom har användningen av sponsrade läromedel ökat, vilket kan bero på den ökade tillgängligheten till dessa som internet innebär, och trots att de inte ses som konkurrens av förlagen tyder utvecklingen på att det mycket väl kan komma att bli så. Den ökade konkurrensen har lett till att Gleerups har upplevt ett ökat behov av att profilera sig som digital aktör, vilket de gör genom att bland annat använda sig av sin position i maktfältet. De nya uppstickarna har än så länge inte köpts upp i någon större utsträckning, men detta är ett tänkbart scenario framöver. Jenkins beskriver en mediebransch som präglas av uppköp och menar att de olika strider som sker i det kommersiella medielandskapet i dag kommer att forma framtiden. Om detta resonemang stämmer även på läromedelsbranschen kan eventuella uppköp och dylikt ha stor betydelse för hur läromedelsbranschen kommer att se ut framöver, och denna utveckling kan därför vara intressant att följa och undersöka närmare.

Även målgruppen har förändrats, vilket också det går att härleda till digitaliseringen. Nya typer av beslut angående teknik måste tas på skolorna, och nya beslutsfattare i form av skolledning och IKT-pedagoger har kommit att spela en större roll i beslutsfattandet. Kundgruppen har således utvidgats och innefattar nu flera olika grupper. Detta har även möjliggjort större affärer och på grund av detta har man anpassat sin marknadsföring och riktar nu flera marknadsaktiviteter även till dessa målgrupper. Ännu har inga politiska beslut angående läromedel tagits i Sverige men sådana skulle kunna ha stor påverkan på läromedelsförlagens framtid. Olika nationella initiativ har tagits i exempelvis Norge och Danmark, där marknaden har påverkats på olika sätt, och möjligheten till

liknande beslut har lett till att det har blivit viktigare för Gleerups att bli mer aktiva i läromedelsdebatten. Här kan det sägas handlar om både att vara med och påverka politiska beslut men även om att marknadsföra sig och att visa sig som en seriös aktör.

Under de senaste åren har man arbetat mycket med att stärka Gleerups som varumärke. Samtidigt som detta går att relatera till digitaliseringen så går det inte att säga att detta inte hade skett ändå. Däremot kan man hävda att det den här gången handlar om just digitaliseringen. Möjligheten till de nya, större affärerna gör att det blir viktigare att marknadsföra helhetslösningen snarare än de enskilda produktvarumärkena. Men det handlar även om att man vill särskilja sig från konkurrenterna och man använder här varumärket som positioneringsinstrument. Gleerups har alltid haft ett nära samarbete med lärare och detta är något som man vill föra fram i all kommunikation. Digitaliseringen har dock bidragit till att möjliggöra ett ännu närmare samarbete är tidigare, och genom pilotskolorna samarbetar man redan i framtagningsprocessen. Marknadsföringen av produkten kan sägas börja långt innan produkten är färdig, vilket även det kan hjälpa till att stärka varumärket. Detta går att relatera till vad Jenkins skriver om hur förhållandet mellan aktörer förändras och att detta kan leda till ett nära samarbete som gynnar både konsumenten och producenten. Man har även börjat jobba mer transparent och betonar vikten av att kunden ska känna att hen är delaktig i utvecklingsprocessen, vilket även det går att relatera till Jenkins teoretiska resonemang. Gränsen mellan vem som är producent och vem som är konsument har blivit svårare att urskilja, något som kan vara intressant att undersöka närmre då de digitala produkterna blir mer och mer interaktiva och möjliga att anpassa efter den enskilda kundens behov och önskemål.

Även marknadsaktiviteterna har påverkats och man har breddat målgruppen man arbetar mot och anpassat aktiviteterna efter de nya målgrupperna. Man har till viss del också förändrat de aktiviteter som riktar sig till lärarna, och lägger i dag stor vikt på att demonstrera produkten och utbilda kunderna, något som har blivit nödvändigt med digitala läromedel. För att svara på behovet av utbildning har Gleerups utvecklat det de kallar för användarkommunikation. Denna kommunikation tar vid efter att kunden har genomfört ett köp och består av olika aktiviteter för att få kunden att komma igång med den nya produkten. Om man tittar på på marknadsföringsprocessen utifrån den femstegsmodell som Kotler med flera beskriver så ser man att processen har förändrats i flera led och att förändringarna sker som en kedjereaktion. Genom att applicera Jenkins teori om konvergenskulturen kan vi dessutom se flera likheter mellan vad som händer i den kommersiella mediebranschen och vad som händer i läromedelsbranschen.

Branschen håller på att förändras på grund av digitaliseringen och den konvergenskultur som den för med sig. Jag har i denna undersökning endast fokuserat på marknadsomgivningen och marknadsföringsprocessen och visat på de förändringar som sker där. Men undersökningen har

också visat på saker som lett till nya frågor. Det hade exempelvis varit intressant att utifrån Jenkins resonemang undersöka hur det närmare samarbetet utvecklas och vad det innebär för produkterna, samt hur det som händer i marknadsomgivningen kan komma att påverka den framtida läromedelsmarknaden. Ett annat område som hade varit intressant att undersöka vidare är det nya sättet att göra affärer. Vad betyder det om det i framtiden kommer att handla om inköp av läromedel för hela koncerner i stället för till enskilda klasser? Hur påverkar det förlagen och finns det en risk att innehållet faller i skymundan om fokus hamnar på tekniken? I dag utgör digitala läromedel endast en liten del av marknaden men denna undersökning visar att digitaliseringen trots detta redan har påverkat branschen på flera sätt. På vilket sätt branschen påverkas om eller när detta blir något som alla använder sig av återstår att se, och jag anser att vidare forskning på området är viktig och kan vara till hjälp för att förstå innebörden av utvecklingen av framtidens läromedel.

Käll- och litteraturförteckning

Primära källor

Intervju med Elisabeth Lennartsdotter 2014-04-05

Intervju med Hannah Lygård 2014-04-16

Intervju med Elsa-Maria Gustavsson 2014-04-24

Intervju med Tove Domell 2014-04-29

Sekundära källor

Tryckt material:

Bourdieu, Pierre, *Konstens Regler*, Stockholm 2000.

Dalen, Monica, *Intervju som metod*, Malmö 2008.

Hall, Frania, *The Business of Digital Publishing*, Oxon 2013.

Jenkins, Henry, *Konvergenskulturen. Där gamla och nya medier kolliderar*, Uddevalla 2008.

Kotler, Philip, *Kotlers marknadsföringsguide från A till Ö*, Sundbyberg 2003.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary & Parment, Anders, *Marknadsföring: teori, strategi och praktik*, Barcelona 2013.

Läsandets kultur. Slutbetänkande av Litteraturutredningen, SOU 2012:65.

Mossberg, Lena & Sundström, Malin, *Marknadsföringsboken*, Lund 2012.

Schmidts, Bernd, *PR Handboken*, Stockholm 2004.

Steiner, Ann, *Litteraturen i mediesamhället*, Lund 2009.

Sundin, Staffan, ”Ökad integration och koncentration. Den svenska bokmarknaden i förändring” i Ulla Carlsson och Jenny Johannisson (red.), *Läsarnas marknad, marknadens läsare – en forskningsantologi*. SOU:2012:12.

Svensk Bokhandel, nr 14 2014.

Westlund, Johanna, ”Behöver stå på egna ben”, *Svensk Bokhandel*, nr 11 2011.

Otryckt material:

Carlén, Urban, ”Temapresentation: Att bilda lärare i digital kompetens” i *Utbildning & Lärande*, vol 5, nr 1, http://www.his.se/PageFiles/7922/UtbLar5nr1_2011_PedagogiskDigitalKompetens.pdf 2014-08-30

Digilärs webbsida, <http://xn--digilr-fua.se/om-digilar> 2014-04-18

En bok är en bok är en bok, Rapport från riksdagen 2013/14:RFR3
http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Utredningar/Rapporter-fran-riksdagen/Rapport-fran-riksdagen-201314_H10WRFR3/ 2014-05-25

Gleerups Utbildnings webbsida <http://www.gleerups.se/> 2014-14-21

Gleerup Utbildnings webbsida, *Digitala lärverktyg. På dina villkor*,
http://www.gleerups.se/digitala_larverktyg 2014-05-07

Gleerups Utbildnings webbsida, *Om Gleerups*, <http://www.gleerups.se/om-gleerups> 2014-05-07

Hempel, Janna & Lindahl, Joanna, ”Digitala läromedel: en analys av marknadens förutsättningar.” Kandidatuppsats i förlags- och bokmarknadskunskap, publicerad vt. 2011,
<http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOid=1974160&fileOid=1978207> 2014-05-10

Jenkins, Henry, ”Confessions of an Aca-fan: The Official Weblog of Henry Jenkins”,

<http://henryjenkins.org/aboutmehtml> Hämtad 2014-04-06.

Jenkins, Henry, ”The Cultural logic of media convergence”, *International journal of cultural studies*, 2004; 7; 33-43, [https://www.sfu.ca/cmns/courses/2008/428/Readings/CMNS%20428%20\(2008\),%20Required%20Readings/Jenkins%20\(2004\).pdf](https://www.sfu.ca/cmns/courses/2008/428/Readings/CMNS%20428%20(2008),%20Required%20Readings/Jenkins%20(2004).pdf) 2014-05-07

Johnsson Harrie, Anna, ”Sponsrade läromedel i samhällskunskap” i Anna Johnsson Harrie och Hans Albin Larsson *Samhällsdidaktik: sju aspekter på samhällsundervisning i skola och lärarutbildning*, <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:555949/FULLTEXT01.pdf> 2014-08-09

Libers webbsida, *Digitalt*, <https://www.liber.se/Digitalt/> 2014-05-07

Lin Educations webbsida, *Om oss*, <http://lineducation.se/#om-oss/om-oss/> 2014-04-18

Lund, Arne, Skolinspektionen, *Satsning på IT används inte i skolornas undervisning* <http://www.skolinspektionen.se/Documents/Kvalitetsgranskning/it/pm-itiundervisningen.pdf> 2014-06-05

Lärarnas Tidnings webbsida, ”Allt fler använder sponsrade böcker”, <http://www.lararnasnyheter.se/lararnas-tidning/2009/03/24/allt-fler-anvander-sponsrade-bocker> 2014-08-09

Murray, Simone, ”Publishing Studies: Critically Mapping Research in Search of a Discipline”, *Publishing Research Quarterly*, nr 4, 2006, s. 3–25, <http://www.springer.com/social+sciences/journal/12109> 2014-05-10

Nationalencyklopedins webbsida, *datorstödd undervisning*, http://www.ne.se/datorst%C3%B6dd-undervisning?i_h_word=IKT 2014-09-21

Natur & Kulturs webbsida, *Digitala läromedel*, <http://www.nok.se/Laromedel/Digitala-laromedel/Digitala-laromedel/> 2014-05-07

Pålsson, Stefan, ”Digitaliseringen av skolan i Danmark”, Skolverket, *Omvärldsbloggen*, publicerad 2014-03-12 <http://omvarld.blogg.skolverket.se/2014/03/12/digitaliseringen-av-skolan-i->

danmark/ 2014-09-21

Reichenberg, Monica, *Forskning om läromedel*, http://www.slff.se/Global/Forskningsbibliografi/Forskningsbibliografi_2010.pdf 2014-05-04

Svensk Bokhandels webbsida, *Elever utvecklar digitala läromedel*, publicerad 2008-03-14
<http://www.svb.se/nyheter/elever-utvecklar-digitala-l%C3%A4romedel> 2014-09-21

Svensk bokhandels webbsida, *Studentlitteratur köper Byggenskaps förlag*, publicerad 2014-04-01.
<http://www.svb.se/nyheter/studentlitteratur-k-byggenskap-f-rlag> 2014-09-21