



Sveriges lantbruksuniversitet  
Fakulteten för Veterinärmedicin och husdjursvetenskap  
Hippologenheten

Nr K8	2010
Examensarbete på kandidatnivå	
<b>SMÅ RIDSKOLORS SYN PÅ MARKNADSFÖRING</b>	
<i>Anna Lauritsen</i>	
Strömsholm	

**HANDLEDARE:**

*Lars-Gösta Nauc ler, Ridskolan Strömsholm*

---

Hippologiskt examensarbete (HO0005) omfattande 15 högskolepoäng ingår som en obligatorisk del i hippologutbildningens p byggnads r och syftar till att under handledning ge de studerande träning i att självständigt och på ett vetenskapligt sätt l sa en uppgift. Föreliggande uppsats är således ett studentarbete på C-nivå och dess inneh ll, resultat och slutsatser b r bedömas mot denna bakgrund.

**SLU**  
Sveriges lantbruksuniversitet

*Små ridskolors syn på marknadsföring*

*Anna Lauritsen*

*Handledare: Lars-Gösta Naucér, Ridskolan Strömsholm*

*Examinator: Åsa Steninger, Ridskolan Strömsholm*

*Examensarbete inom hippologprogrammet, Flyinge/ Strömsholm/Wången 2010*

*Fakulteten för Veterinärmedicin och husdjursvetenskap*

*Institutionen för anatomi, fysiologi och biokemi*

*Hippologenheten*

*Kurskod: HO0005, Nivå C, 15 hp*

*Nyckelord: lönsamhet, ridskoleverksamhet, ekonomi*

*Online publication of this work: <http://epsilon.slu.se>*

*Examensarbete 2010:K8*

## **INNEHÅLL**

FÖRORD.....	3
REFERAT .....	4
INTRODUKTION .....	4
BAKGRUND .....	6
Definitioner .....	6
Ridskolan då och nu .....	7
Ridskoleekonomi.....	7
Marknadsföring och Segmentering .....	8
MATERIAL OCH METOD.....	8
RESULTAT .....	10
Allmänt och Ekonomi .....	10
Marknadsföring – Kundinriktning .....	11
Konkurrenter .....	12
Övrigt .....	12
DISKUSSION .....	13
Frågeställningar relaterat till resultat.....	13
Allmänt.....	13
Ekonomi .....	14
Marknadsföring - Kundinriktning .....	14
Konkurrenter .....	15
Övrigt .....	15
Material och metod.....	16
Förslag på framtida studier.....	17
Slutsatser .....	17
Summary .....	18
REFERENSER.....	18
Litteratur.....	18
Internet .....	19
Personliga meddelanden från .....	19
Lästa men ej refererade källor .....	19
BILAGA 1. INTRODUKTIONSBRÄV .....	20
BILAGA 2. INTERVJUGUIDE .....	21

## **FÖRORD**

Jag vill tacka

- Lars-Gösta Nauc  r f  r ett kunnigt och verkligen engagerat handledarskap
- Ridskolorna som tagit sig tid att medverka i mina intervjuer och som d  rmed gjort unders  kningen genomf  rbar
- Gabriella Thorell som hj  lpt till med tips och ide  r inf  r intervjuerna
- Karin Morgan som hj  lp till med tabell och vid r  dfr  gning

## REFERAT

Den svenska ridskolan är världsunik då det inte finns liknande omfattning av ridskolor i andra länder. Den svenska ridskolan är också unik genom sitt anpassade utbud av ridundervisning till barn, ungdomar och vuxna oavsett social bakgrund. Ridskoleridning är idag en folksport och har därigenom en stor social betydelse för dagens samhälle.

Tidigare studier belyser att det är svårt att nå lönsamhet för små ridskolor. Kopplat till detta lyder studiens frågeställningar: Hur mycket resurser lägger mindre ridskolor på sitt marknadsföringsarbete? Finns det en medveten strategi när det gäller val av kundgrupp och verksamhetsinriktning? Finns det en koppling mellan lönsamhet och medvetet marknadsföringsarbete?

Studiens syfte är att undersöka hur mindre ridskolor använder, och kan använda sig av marknadsföring för att förbättra lönsamheten.

Djupintervjuer har använts för att kunna jämföra och analysera olika ridskolors situationer. Litteratur och tidigare studier har också bidragit till studiens omfattning.

Resultatet visar att små ridskolor lägger lite resurser på marknadsföringsarbetet. Det finns dock en medveten strategi när det gäller val av kundgrupp och ridskolorna har en tydlig verksamhetsinriktning beroende på denna kundgrupp. Det är svårt att se kopplingen mellan lönsamhet och medvetet marknadsföringsarbete. Troligen finns det flera orsaker till att ridskolorna lägger lite resurser på sitt marknadsföringsarbete.

Slutsatserna för denna studie är att små privata ridskolor har otydliga planer gällande marknadsföring. De har inte någon utvecklad plan för hur de skall marknadsföra sig. De lägger inte heller några större ekonomiska resurser på marknadsföring. Ridskolorna har dock tydlig profil och kundinriktning. Kundenpassningen är väldigt tydlig! Man lägger mer fokus på gemenskap och hästen och mindre på ridning. Ridskolorna anpassar sig till nya kundgrupper och trender. Ingen har systematisk marknadsplan men förstår och lever i den ekonomiska verkligheten.

**Nyckelord:** Lönsamhet Ridskoleverksamhet Ekonomi

## INTRODUKTION

Ridsport är en av Sveriges mest utövade idrotter. Det som gör ridsporten så speciell jämfört med många andra sporter är att man har ett levande djur att samspela med (SvRf, 2006).

Hästsektorn har under de senaste åren expanderat mycket. Idag sysselsätts drygt 10 000 människor av olika typer av arbeten inom hästnäringen. Hela hästsektorn omsätter ungefär 20 miljarder kronor. Sedan 1970-talet har hästantalet i Sverige ökat från cirka 82 000 hästar till de 300 000 hästar som lever i Sverige idag. Till skillnad från förr då hästarna mestadels användes i armen och i jord/skogsbruket används hästarna idag som tävlingshästar, för rekreation och som hobbyhästar. (Nauclér & Olofsson, 2005)

Hästen bidrar till den biologiska mångfalden genom att hålla landskapet öppet. Hästen bidrar indirekt till den lokala ekonomin och till att samhällsrelaterade funktioner upprätthålls. Var tionde häst ger idag upphov till ett heltidsarbete. Hästen är viktig för många människors välmående och bidrar alltså till bättre folkhälsa i hela Sverige. (Falkhaven, 2008)

Allt större anläggningar byggs och större satsningar görs på hästverksamheter av olika slag. Detta medför större krav på till exempel verksamhetsplanering, ekonomikunskaper, utbildad personal, ledning, arbetsmiljö, hästhållning. (Svenska Ridsportförbundet, 2006)

På många olika sätt kan man driva företag med välskötta hästar i centrum, det kan handla om försäljningsstall, uppfödning, hovslageri, ridskola, turistverksamhet, gräsklippning med häst och vagn och annat. (Nauclér & Olofsson, 2005)

Den svenska ridskolan är världsunik då det inte finns liknande omfattning av ridskolor i andra länder. Den svenska ridskolan är också unik genom sitt anpassade utbud av ridundervisning till barn, ungdomar och vuxna oavsett social bakgrund. Ridskoleridning är idag en folksport och har därigenom en stor social betydelse för dagens samhälle. Det kan nog se olika ut att driva företag på till exempel landsbygden kontra tätorten. Men att det behövs stark drivkraft, målmedvetenhet och en beredskap för att det kan vara tufft i början är viktigt att inse innan man startar. (Gustavsson, 2009)

För en ridskola, som för andra företag är det viktigt att ha kännedom om sin ekonomi. Att utnyttja de fasta resurserna så mycket som möjligt är avgörande för ridskolans ekonomiska situation. Lönsamhet skapas av en bra beläggning till ett rimligt pris. (Nauclér, 2009)

Hjelm (1999) undersökte förutsättningar för etablerande av ridskola. I studien hävdas att den som vill starta ridskola ofta har kunskapsgrund genom tidigare anställning eller som elev på en ridskola. Oavsett om man har erfarenhet eller inte är det första man skall göra innan start en marknadsundersökning. Exempel på enheter att kontakta kan vara kommunen, närliggande ridskolor och så vidare. Därefter är det olika områden man behöver lära sig mer om och en mängd beslut att fatta. Man måste bestämma vilken företagsform man skall välja och tänka igenom hur man skall finansiera både starten och den löpande verksamheten. (Hjelm, 1999)

Henriksson (2000) fann följande gemensamma nämnare till framgångsrika ridskolor, bra personal, bra hästmateriell, ändamålsenlig och väl fungerande anläggning. Dessutom hade det betydelse om det fanns en positiv attityd från kommunen och om trivselfaktorn och tillgängligheten var god. Vidare konstaterades hur viktig ridskolechefens roll var. Ridskolechefen har till uppgift att skapa förutsättningar för de övriga punkterna. Det visar sig helt enkelt att det inte finns någon specifik anledning utan att det är många faktorer som påverkar om en ridskola går bra eller dåligt. (Henriksson, 2000)

Genom jämförelse av nyckeltal från olika föreningsdrivna och privatägda ridskolor i Stockholm distrikt fann Skarfors (2002) att föreningsdrivna ridskolor har fler antal lektioner per vecka. Föreningsdrivna ridskolor har dessutom fler antal elever men föreningsdrivna och privatdrivna ridskolor har lika många hästar. Studien visade att privata ridskolor har färre antal elever per häst och år. Detta innebär att en privat ridskola enligt studien behöver ta ut högre lektionsavgifter. De föreningsdrivna ridskolor som medverkade hade ett tydligt verksamhetsmål. Bara några få av de privatdrivna ridskolorna hade höga mål och övriga hade låga eller inga särskilda mål alls för sin verksamhet. (Skarfors, 2002)

Enligt Lodén (2009) finns det ett flertal undersökningar som bevisar att marknadsföring i lågkonjunktur ökar både försäljning, vinst och marknadsandel. De företag som fortsatte marknadsföra sig i lågkonjunktur ökade sin försäljning, de som slutade eller skar ner kraftigt på marknadsföringsresurserna stod stilla eller minskade. Det positiva intrycket kunderna fick av företaget under lågkonjunkturen hade företaget sedan med sig när det började vända mot högkonjunktur igen. Man gick då ur krisen med en starkare relation till kunderna genom att kunderna kände sig trygga med det varumärke som funnits med under den längre perioden. (Lodén, 2009)

År 1998 sammanställde LRF Konsult genom Fredrik Wallertz ett diagram där ridskolors lönsamhet jämfördes med deras omsättning (summa intäkter). LRF Konsult i Västerås databearbetade under denna tid nyckeltal för ett trettiotal ridskolor i Sverige. Slutsatsen var att den lilla ridskolan har större svårighet att nå lönsamhet än den större ridskolan (Pers med:

Nauc er, 2009) Resonemanget  r vidareutvecklat av Nauc er (2009). H r säger författaren att följande storlekar på verksamheter verkar kunna fungera: ”20-24 Ridskoleh star, 300 ridande i veckan, ett ridhus och 3-4 anställda alternativt 40-45 ridskoleh star, 600 ridande i veckan, 2 ridhus och 6-7 anställda. Naturligtvis blir dessa storlekar på många ställen rena  nskedr mmen. Grundtanken är dock alltid densamma: att utnyttja de fast resurserna så mycket som möjligt. För att göra det kan du tillexempel: Om din ridskola bara har 10 hästar kan du kanske specialisera dig på ponnyridning eller vuxenridning. Om du bara har 150 ridande i veckan kan du kanske hyra ut hästarna till en foderv rd vissa dagar. Om du har en bra ridmanege men liten ridskoleverksamhet kan du kanske hyra ut tider i ridhuset till privath star, brukshundklubben. Etc.” (Nauc er, 2009)

Med denna bakgrundsbeskrivning har den föreliggande studiens problemställning formulerats till att det  r svårt att nå lönsamhet på små ridskolor.

Studiens syfte är att undersöka hur mindre ridskolor använder och kan använda sig av marknadsföring för att förbättra lönsamheten.

Ett sekundärt mål är att försöka motivera ridskolor till att i framtiden använda en tydligare plan i sin marknadsföring för att nå framgång.

Studien har tre frågeställningar: Hur mycket resurser lägger mindre ridskolor på sitt marknadsföringsarbete? Finns det en medveten strategi när det gäller val av kundgrupp och verksamhetsinriktning? Finns det en koppling mellan lönsamhet och medvetet marknadsföringsarbete.

## **BAKGRUND**

### **Definitioner**

**Ekonomi:** Ordet ekonomi kommer från grekiskan och betyder ”hushållning”, att hushålla med begränsade resurser (Ekholm & Johnsson, 1998).

**Strategi:** Inom managementforskningen  r strategi eller affärsstrategi mycket viktiga begrepp. De rör villkoren för hur en organisation sätter mål. Vilka målen  r och processen för att nå dessa mål (Wikipedia, 2009).

Liten ridskola, definitionen av liten ridskola baseras på de två större storlekarna där Nauc er (2009) anger 20 stycken hästar som ett minimum för lönsam verksamhet. Tjugo stycken hästar behövs för att fullt ut utnyttja de fasta resurserna i form av personal, ridhus med mera. Författaren till denna studie har därför definierat den lilla ridskolan som en ridskola som inte har fler än 6-19 hästar i verksamheten. Samtidigt har ridskolor med färre än sex hästar uteslutits. Det beror på att författaren antar att en sådan ridskola kan drivas på hobbybasis utan l nsamhetsaspekter och man kanske inte förväntar sig att ha någon ekonomisk utkomst av verksamheten. Författaren anser dock att det finns ridskolor som överlever med färre än sex hästar men att de företagen då har en extrem nisch.

Nischad ridskola definieras i denna studie av författaren som en ridskola som har specialiserat sig inom ett område, tillexempel ponnyridskola. (Inriktningen kan handla om ett eller flera nischningsomr den, tillexempel ponnyridskola och handikappverksamhet.) Nischningen innebär att ridskolan medvetet har valt bort kundgrupper och eventuellt riskerar en dålig lönsamhet på grund av sämre resursutnyttjande.

## Ridskolan då och nu

På 1970-talet och 1980-talet var ridskolorna vana vid att flickorna cyklade till ridskolan direkt efter skolan. På ridskolan umgicks de sedan 20 timmar i veckan och så red de en timme. Man ryktade, lekte, smörjde träns, fikade, skurade stallväggar, mockade och umgicks i största allmänhet. Under 1990-talet ändrades det, för att bli riktigt dramatiskt efter år 2000. Plötsligt blev all fritidsverksamhet superorganiserad. Idag skjutsas barnen i bil till ridskolan och blir avsläppta av en stressad förälder eller en far/morförälder. Barnen gör det barnet skall, det vill säga rider sin timme och blir sedan hämtad igen av samme förälder som under tiden varit hemma lagat middag. I dessa tider får inte barnen tid att upptäcka ridskolans mervärden; en plats där man får vara sig själv, där man kan få nya vänner att umgås med och dessutom umgås med människor i olika åldrar som har samma intresse som en själv. En trygg plats att vara på när livet åker berg och dalbana. Ridskolorna insåg snabbt att de behövde ändra sig för att kunna överleva på marknaden. Nischade ridskolor kom till i allt större utsträckning, ridterapi och liknande medförde att ridskolorna även hade aktiviteter under dagtid. En ny marknadssituation som kräver hög affärsmässig kompetens, tydliga och genomarbetade strategier att arbeta efter, tydligt ledarskap, aktiv omvärldsbevakning med mera har nu vuxit fram för ridskolorna. (Jordbruksverket, 2008)

Karakteristiskt för många ”nya” ridskolor är att de flesta företagen är små och drivs av en eller kanske två personer. Företagen har ofta utvecklat sitt företag ur sin hobby och driver det på del eller heltid. En del som driver företag generellt i hästbranschen har så litet nettoresultat (summa efter skatt) av verksamheten att arbetsförtjänsten blir noll eller försumbar. (Ivarsson, 2006-2007)

## Ridskoleekonomi

Att driva ridskola innebär i sin tur att man behöver göra stora investeringar i hästar, inventarier, anläggning och byggnader med mera. En ridskola är därför kapitalintensiv. (Nauclér & Olofsson, 2005) Resurserna bidrar till fasta kostnader som finns oavsett i vilken utsträckning man bedriver sin verksamhet. Om inte resurserna utnyttjas maximalt betyder det att man står och betalar höga kostnader i ”onödan” (vilket inte behövs om man har en optimal verksamhet). Om man vill bli en framgångsrik företagare så försöker man eftersträva att antingen ha resurser som man använder så mycket som möjligt eller så undviker man att skaffa fasta resurser, detta för att få en väl fungerande ekonomisk situation (Nauclér, 2009). Att få bra lönsamhet (skillnaden mellan intäkter och kostnader) kan många gånger vara svårt. Enligt Nauclér och Olofsson (2005) bör kostnadsfördelningen på en ridskola bör vara 50% i personalkostnader, 30% i direkta kostnader och 20% i övriga kostnader.

Genom en bra beläggning på ridskolan till ett rimligt pris skapas alltså lönsamhet. (Nauclér, 2009)

Man kan mäta sin lönsamhet och jämföra sig med andra ridskolor med hjälp av nyckeltal. Nyckeltal är utformade så att stora företag kan jämföra sig med små genom att siffrorna man mäter relateras till storleken på företaget. Exempel på nyckeltal är, Bruttoresultat per Omsättning, Omsättning per Anställd, Vinst per Anställd och liknande. Att ha en väl genomtänkt ekonomi plan och mål med sin verksamhet är av stor betydelse. (Nauclér och Olofsson, 2005)

Målen man behöver ha för sin verksamhet måste vara:

1. Realistiska
2. Tydliga
3. Mätbara



”Du behöver inte lyckas för att du har ett mål. Men har du inget mål misslyckas du alltid!”  
(Nauc ler, 2009).

## Marknadsföring och Segmentering

Marknadsföring handlar om att l sa av marknaden, samla information om marknaden från kundens perspektiv och behov och sedan erbjuda en vara eller t njn st och erbjuda det bättre än konkurrenterna. Det är ett sätt att se på förhållandet mellan företaget och marknaden. (Lönn, 1992)

Segmentering betyder att man delar in marknaden i olika grupper. Man kan dela in marknaden efter olika variabler, till exempel ”geografisk segmentering” som innebär att man delar upp marknaden i geografiska områden. ”Demografisk segmentering” som innebär att man delar upp marknaden efter ålder, kön, inkomst boende osv. Med ”psykologisk segmentering” menas att man delar upp marknaden efter livsstilar och personlighet. Det är viktigt som marknadsförare att välja ut rätt delmarknad att bearbeta och skräddarsy sin marknadsföring till dessa delmarknader. (Lönn, 1992)

Som litet företag till exempel ridskola bör man använda sig av differentierad eller i huvudsak koncentrerad marknadsföring. Differentierad marknadsföring innebär att man har identifierat flera intressanta segment som man vill arbeta med. Man kan därigenom skräddarsy sin marknadsföring till varje enskilt segment. Genom differentierad marknadsföring uppfattar kunderna att exakt deras behov blir bättre tillfredställt. Att arbeta med flera segment kräver ganska mycket resurser, vilka kan vara svårt för små företag att ha resurser till. Koncentrerad marknadsföring är att föredra för små företag. Det innebär att resurserna som mindre företag har till förfogande används till att försöka bli stor på en liten del av marknaden. Annars finns det risk för att det mindre företaget blir en i mängden på en stor marknad. Genom att använda sig av nischning (se definitioner) som litet företag kan man konkurrera även med de riktigt stora företagen beroende på att man känner sin speciella del av marknaden så väl. Flera marknadsundersökningar kan vara mycket viktiga att göra för att hitta sin nisch och position bland konkurrenterna. Strategil shet  r många små företags största problem. (Lönn, 1992)

Lönn (1992) hänvisar till Michael Porter (professor vid Harvard Business School, USA) som hävdar att det är viktigt att göra ett tydligt val när det gäller företagets positionering. Det  r bättre att vara bra på en sak än att vara halvbra på flera (Lönn, 1992). Porters tre basstrategier visar tre möjliga positioner f r ett företag att förhålla sig gentemot dess konkurrenter.

1. Kostnadsledarskap – Innebär att företaget konkurrerar med sitt låga pris i hela marknaden.
2. Differentiering – avser att med en speciell produkt särskilja sig från konkurrenterna i hela marknaden.
3. Fokusering – kan delas in i Kostnadsbaserad fokusering som innebär detsamma som kostnadsledarskap fr nsett att man nu inriktar sig för en mindre del av marknaden. Differentieringsbaserad fokusering innebär att i sin tur detsamma som differentiering (skilja sig från) till skillnad från att man i fokuseringen inriktar sig på en del av marknaden. (Wikipedia, 2009).

## MATERIAL OCH METOD

Denna studie har gjorts med kvalitativ metod därför att intervjuer passade den här studien bäst, i förhållande till syftet. Genom intervjuer ville författaren ta reda på hur mindre ridskolor använder och kan använda marknadsföring för att förbättra lönsamheten.

Kriterierna för att medverka i studien innebar följande begränsningar:

1. Ridskolorna som medverkat skulle vara privatdrivna och inte vara kopplade eller anslutna till Svenska Ridsportförbundet. Författaren har enbart valt privatdrivna ridskolor då författaren förutsätter att dessa styrs av företagsekonomiska principer och har som mål att skapa lönsamhet och vinst åt ägaren. Ridskolorna ligger en bit utanför tätort.
2. Studien avgränsas till ridskolor med 6-19 stycken lektionshästar.

Undersökningen gjordes med kvalitativ metod och baserades på vetenskaplig fakta från litteratur, tidigare undersökningar som bekräftar studiens problem och på djupintervjuer på personer som i privat regi driver en liten ridskola. Fem privatdrivna ridskolor valdes ut för medverkan i djupintervju. Ridskolorna som medverkat ligger i Uppland, Västmanland eller Örebro län. Detta för att restiden till intervjuerna inte skulle bli för lång, eftersom tiden till att göra datainsamlingen är tidsbegränsad till två månader. Det är också för att vilja till medverkan i studien fanns i de ovan nämnda länen. Författaren kände inte någon av de deltagande intervjupersonerna personligen.

Urval gick till på följande sätt: Eftersom författaren och handledaren hade kännedom om flertalet privata ridskolor runt om kring i Uppland och Västmanland valdes några namn ut av dessa. Författaren skrev en lista med namnen på de ridskolor som var bekanta, därefter började författaren söka information via Internet för att se vilka som uppfyllde kriterierna. [www.google.se](http://www.google.se) är söksidan på Internet som användes. Totalt användes 12 olika sökord. Antalet sökträffar varierade från 314 stycken till 11 000 stycken. Vissa av de utvalda ridskolorna visade sig på flera av sökorden. Genom att surfa in på träffarnas hemsidor upptäcktes några som uppfyllde kriterierna. Alla ridskolorna som valdes fanns bland de tio första träffarna. De ridskolor som fyllde kriterierna listades med namn, hemsidaadress, e-mailadress och telefonnummer bland de tidigare. Adresserna sparades för att författaren skall kunna skicka ett exemplar av det färdiga arbetet till de medverkande ridskolorna senare under vårterminen 2010. När författaren antecknat sex stycken ridskolor inklusive en reserv kontaktades dessa via e-mail. E-målet innebar förfrågan om medverkan i studien och vetskap om ämnet, se bilaga 1. Efter cirka en vecka kontaktades ridskolorna via telefon för vidare förfrågan och tidsbokning för intervju. Tre tackade ja och tre tackade nej till att medverka. På grund av att några tackat nej kontaktades reservridskolan via telefon, denna tackade ja. Vid intervju med Ridskola 1 tipsade denna om en ridskola i Örebro län. Denna ridskola kontaktades via telefon, tackade ja och gjorde sin intervju direkt via telefon.

Intervjuerna gick till på följande sätt. Samtliga intervjuer utfördes enligt den intervjuguide (bilaga 2) som författaren gjort. Intervjumallen med relevanta frågor i sammanhängande följd framställdes för att underlätta vid själva intervjun. Fyra av fem intervjuer ägde rum på respektive ridskolas hemmaplan. Ridskola nummer fyra intervjuades via telefon. Innan varje intervju talade författaren om att personen kunde svara hur mycket och hur lite den själv ville på varje fråga och att författaren inte fick styra svaren med följdfrågor. Samtliga intervjuer spelades in på Mp 3 spelaren (Sansa Clip MP3 Player 2 GB, Sandisk, Dublin, Ireland). När inspelningen startats ställdes första frågan och därefter löpte inspelningen till intervjun var klar.

Numret varje ridskola fick var motsvarande den ordning de intervjuades i (Ridskola 1-5).

Resultatet bearbetades och sammanställdes i textavsnitt som innefattar områdena Allmänt, Ekonomi, Marknadsföring - Kundinriktning, Konkurrenter, Övrigt, Material och metod och Framtida studier. Denna ordningsföljd för att få en röd tråd. Intervjuerna avlyssnades och skrevs ner. Därefter förkortades resultaten och sammanställdes i en tabell och i löpande text. Författaren antecknade det av svaren som var relevant till respektive fråga.

## RESULTAT

Resultatet av intervjuerna redovisas nedan uppdelade i olika områden. Svaren redovisas i samma följd som frågorna ställts enligt intervjumallen.

### Allmänt och Ekonomi

Tabell 1 förklarar att de medverkande ridskolorna har bedrivits i fem - 14 år. Ridskolorna har alla en sorts profilering. Fyra av ridskolorna är ponnyridskolor varav en dessutom har dressyrinriktning. Ridskola 3 har både ponnyer och stora hästar och dessutom en profilering med riddarridning. Ridskolorna har en till tre heltidsanställda plus extra personal. Alla ridskolorna som medverkat i studien har varsin utomhusridbana. Tre stycken av ridskolorna har ett ridhus, en ridskola har ett litet ridhus 20m x 20m och en ridskola har inget ridhus. Den ridskola som har lägst antal hästar har 13 stycken och den som har flest i antal har 17 stycken hästar i lektionsverksamheten. Ridskolorna som medverkat har ordinarie lektionsverksamhet 30 – 40 veckor och ridläger utöver det varje år. Elevantalet varierar mellan 54-200 elever per vecka. Enligt tabellen är det några av ridskolorna som har behov av fler elever per vecka. Lektionsantalet/vecka varierar mellan 12-25 lektioner.

**Tabell 1.** Sammanställningen visar grunddata för de fem medverkande ridskolorna i studien

	Ridskola 1	Ridskola 2	Ridskola 3	Ridskola 4	Ridskola 5
Personal	1 heltid + extra timmar	1 heltid	3 heltid+ extra timmar	2 heltid	1 heltid
Antal hästar	13	13	17	17	16
Ridhus	1	1 (ca 20x20)	1	1	Nej
Ridbana	1	1	1	1	1
Veckor/ år	39 v + ridläger 4 v	30 v + ridläger	40 v + ridläger	40 v + ridläger	40 v + ridläger
Lektioner/ vecka aktuellt	15	25	12	12	Ej angett
Lektioner/ vecka behov	-	-	-	-	12
Elever/ vecka aktuellt	Drygt 100	70	200	100	54
Elever/ vecka behov	120	Några till	-	-	80-90
Antal år	5	7	14	14	11
Profil	Ja - ponny	Ja - ponny	vanlig ridskola + riddarridning	Ja – Ponny Med dressyrinriktning	Ja - Ponny

På frågan om de försörjer sig på ridskoleverksamheten svarar de följande:

Ridskola 1 – Ja

Ridskola 2 – Ja, fast jag jobbar nätter också.

Ridskola 3 – Ja

Ridskola 4 – Ja

Ridskola 5 – Ja och att jag arbetar med jordbruket på gården.

## Marknadsföring – Kundinriktning

Det är lite olika hur mycket ridskolorna funderade över vilka kunder de ville ha vid starten av sin verksamhet. Några ridskolor valde medvetet sina kunder vid starten, medan Ridskola 4 uttryckte det mer som att hon ”halkat in på ett bananskal” i verksamheten. Alla är tillsammans överens om att de har fått de kunder de vill ha, men några betonar att de gärna skulle vilja ha fler kunder. Flera betonar att elevantalet sjunkit senaste året och att de har flera grupper med lediga platser. Några tror att det beror på rådande finanskris och att familjer som har flera barn helt enkelt inte har råd. Någon har inte direkt märkt av att det slutat fler elever än tidigare år. Alla svarar att de vill ha alla kunder som passar in till deras profil, t.ex. ponnyridskola vill ha barn och ungdomar.

På frågan ”Hur vill du att dina kunder skall uppfatta dig?” svarar Ridskolorna

- Att eleverna får kunskap om hästen och inte bara lär sig rida här. Att eleverna på ridskolan skall vara här en stund innan och borsta, sköta, sadla och träna hästarna själva inför ridpasset. Likaså skall de ta hand om hästen efteråt. De skall lära sig allmän hästskötsel och teori i större utsträckning.
- Att eleverna skall känna sig välkomna och att verksamheten skall uppfattas som seriös och familjär.
- Att eleverna skall känna att de har fått med sig något efter varje gång och fått ut något av utbildningen.
- Att ridskolan har snälla hästar och att det känns tryggt att vara på ridskolan.
- Att det är roligt och positivt att komma till ridskolan.
- Att jag kan det jag gör och att jag är snäll och förstår barnen.

” Vet du om de uppfattar dig på det sättet? ”

Eftersom det är så liten ridskola svarar alla ridskolorna att de har ganska bra kontakt med sina elever och att de ofta hör från föräldrarna vad de tycker och tänker om verksamheten. En av ridskolorna har gjort en förfrågan till alla elever som rider på ridskolan och svaret blev att de tycker det är roligt, positivt och familjärt att rida på just den ridskolan. Några har haft i tanken att göra någon typ av marknadsundersökning, men ingen har blivit av.

” Hur skaffar du dig nya kunder? ”

På denna frågan svarar flera att ”mun mot mun metoden” är det sätt de förlitar sig på mest och använder i störst utsträckning. De hävdar att positiva kunder är den bästa marknadsföringen man kan ha. Någon har aldrig annonserat i någon lokaltidning, medan några brukar sätta in annons där en eller två gånger per termin och då oftast i anslutning till terminstart. Upptryckta lappar har delats ut till vänner och bekanta och har satts upp på anslagstavlor på fritidsgårdar, förskolor och liknande. Ridskola 5 har som strategi att visa sig på ponnyridningar runt omkring så ofta det går, samma ridskola har också ”prova på ridning” en gång i månaden. Alla har hemsida som de använder för att sprida information om sin ridskola. Alla vet med sig och tycker att de borde göra mer reklam för sitt företag, men ingen har tänkt igenom hur de skall marknadsföra sig. Flera betonar att det är dyrt att sätta in annonser i tidningar och några säger att de inte har råd att göra det så ofta, tiden räcker inte heller till. Ridskola 3 har haft annons i olika kataloger och broschyrer, men de hävdar att det inte ger någonting.

”Hur försöker du behålla dina kunder? ”

Att köpa lite större hästar och ponnyer har varit ett knep för ponnyridskolorna för att behålla eleverna upp i åldrarna. Ett system där eleverna kan vara delfodervärdar någon dag per vecka eller på helgerna och eventuellt får tävla lite är ett sätt att behålla elevernas intresse. Att ha speciella kurser, övernattningar och ridläger lockar och att anordna småtävlingar av olika slag. De försöker anpassa och hitta på nya aktiviteter såsom riddaridning, horseball, caprilli och liknande så att det finns något som passar allas intresse.

Någon betonar vikten av att eleven känner att den får ut något av ridningen och en känsla av utveckling, det är viktigt för att eleven skall stanna kvar. En ridskola gör upp en plan med varje elev vid termin start. Eleven får tycka och bestämma en del själv över hur terminen skall utformas. Någon försöker också ständigt utveckla sig själv för att sedan kunna förmedla vidare till eleverna.

## **Konkurrenter**

” Kände du till dina konkurrenter när du startade? Hur pass bra? ”

Alla svarade att de kände till sina konkurrenter när de startade och att de hade ganska god kännedom om deras verksamheter. Några av de intervjuade ridskolecheferna hade tidigare arbetat på några av de ridskolorna som låg runt omkring på bygden.

” Vad skiljer dig från dina konkurrenter? ”

Ridskola 4 låter sina elever åka ut och tävla på lektionshästarna och är inriktad nästan bara på dressyr. Hon tycker också att hästarna är mer välutbildade än på andra ridskolor i alla fall i dressyren. Ridskola 1 tycker att vissheten om att ”Här kan man lämna sina barn och veta att dom är här” ger trygghet och att de har en större gemenskap än på de större ridskolorna. Att de håller sig på en lagom nivå och har inte som mål att bli jättestora heller. Hästskötseln och tiden med hästarna är det som skiljer mest, att eleverna får ta hand och sköta om hästarna mycket mer. Att vi har små grupper och att eleverna då blir mer individuellt undervisade.

”Syns skillnaden mellan dig och dina konkurrenter?”

Samtliga medverkande ridskolor upplever att skillnaden syns.

## **Övrigt**

” Hur sätter du pris på dina ridlektioner? ”

Ridskola 4 räknar ut exakt vad det skall kosta. Övriga ridskolor kollar runt lite på vad de kringliggande ridskolorna tar. Ridskola 5, som inte har något ridhus, tar lite lägre pris just på grund av att hon inte har något ridhus. Ridskola 1 påpekade att hon ”tog i lite” med priset just i starten, jämfört med andra. Ridskola 2 sade med glimten i ögat att hon som vilken annan kvinnlig företagare som helst låg lite lågt i priset. Ridskola 3 håller sig lite högre eller jämnt med andra gällande priset, men de har färre elever per grupp till exempel sju elever i stallet för nio elever i varje.

”Hur går du tillväga när du skall ändra priset? ”

Det vanligaste är att de sätter upp stora lappar i stallet och att de skriver om prisändring på informationsblad som delas ut. Några säger det dessutom muntligt till alla. Vanligast är att man höjer fem – tio kronor och då oftast per ny terminsstart. Någon har höjt 20 kronor en gång. De nämner alla att de smyger upp priset varje år istället för att göra stora ökningarsällan, då de säger att eleverna reagerar mera och undrar varför höjningen blev så stor.

” Har du gjort några förändringar på anläggningen under de år du hållit på? ”

Några har sakta men säkert byggt fler stall och utvecklat anläggningen, medan några inte har gjort speciellt mycket. De flesta verkar dock ha stora planer såsom stallbyggen, ridhusbyggen och större paddockar.

” Hur informerar du dina kunder? ”

Via anslagstavlor i stallet och via hemsidan är helt klart det vanligaste. Att sätta upp handskrivna färgglada lappar är populärt. Eleverna får också informationsblad och inbetalningskort varje termin. Några skriver kontrakt med eleverna varje termin och i det kan de läsa sig till all information de behöver. Någon är också tydlig med att muntligt tala om allt aktuellt till sina elever.

” Har du profilkläder och dylikt för att stärka samhörigheten? ”

Alla ridskolorna har någon typ av profilkläder utom en ridskola som istället har färger som sin ”profilfärg”. Jackor med logotype på är det vanligaste och därefter kommer collagetröjor, t-shirtar och mjukisoveraller. Flertalet av ridskolorna har vojlockar eller schabrak till hästarna i samma färg och med tryck på.

## **DISKUSSION**

### **Frågeställningar relaterat till resultat**

Ett konstaterande kan göras och det är att dessa små ridskolor lägger relativt lite resurser på sitt marknadsföringsarbete. Nästan inga resurser alls, bara ett fåtal annonser per år och mestadels informationsblad. Den marknadsföring som ridskolorna förlitar sig till är att vårda befintliga kunder. Dock hävdar de att det är den absolut bästa marknadsföring de kan använda sig av. Om kunderna är nöjda sprids en positiv bild av ridskolan. Enligt Lönn (1992) är det till fördel för ett litet företag att använda sig av koncentrerad marknadsföring. Kunderna känner då att just deras behov blir tillfredsställt. Koncentrerad marknadsföring ger också bättre möjligheter för nischade företag och hjälper till att hålla sig på sin position bland konkurrenterna. Koncentrerad marknadsföring verkar inte vara något som de små ridskolorna använder. Ridskolorna har antagligen svårt att uppskatta det eventuella mervärde de får av marknadsföring och det kan göra att de inte satsar mer än vad de gör. Det kan vara så att ridskolorna upplever att marknadsföring ”kostar mer än vad det smakar”.

Alla vet med sig och tycker att de borde göra mer reklam för sitt företag, men ingen vet hur de skall ha tid och råd att marknadsföra sig. Flera betonar att det är dyrt att sätta in annonser i tidningar och några säger att de inte har råd att göra det så ofta, tiden räcker inte heller till. Man kan också anta att ridskolorna inte har något större överskott i sin ekonomi och därför behöver skära ner på kostnader för exempelvis marknadsföring. Ovanstående ger tydliga signaler på att de ekonomiska resurserna inte finns i tillräcklig utsträckning. Man har inte råd att marknadsföra sig i större utsträckning än vad de gör i dagsläget. Internet är då på många sätt ett bra medel att använda sig av. Där finns bloggar, hemsidor och så vidare där man kan sprida information om sitt företag.

### **Allmänt**

Av tabell 1 kan vi se både likheter och olikheter bland de medverkande ridskolorna. Antalet hästar i förhållande till hur många elever per vecka ridskolorna har är intressant. Ur detta kan man tyda resursutnyttjandet. Enligt Naucleur (2009) behöver man verkligen utnyttja sina resurser maximalt för att nå lönsamhet. Enligt den tidigare studien av Skarfors (2002) konstaterades att privata ridskolor har färre antal elever per häst och år vilket gör att de har lägre omsättning per häst. Vi kan se att till exempel ridskola 2 och 5 inte utnyttjar sina hästar

mycket i jämförelse med de andra, om man ser hur många elever per häst de har varje vecka och i förlängningen per år. Man kan dessutom se att ridskola 2 har färre lektionsveckor per år. Detta borde påverka lönsamheten åt det negativa hållet om inte lektionspriset är betydligt högre. De fasta resurserna kostar oavsett de utnyttjas eller inte. Lönsamhet skapas av en bra beläggning till ett rimligt pris hävdar Nauc  r (2009). Detta  r något som privata ridskolor i större utsträckning behöver beakta. Då skarfors (2002) visar att privata ridskolor har färre lektioner per h st per vecka och  r och då har sämre lönsamhet.

Det som är positivt gällande de olika ridskolornas verksamheter är att de håller sig till de rekommendationer som Nauc  r (2009) tipsar om. Ridskolorna håller en storleksniv  under de storleksniv er som Nauc  r (2009) hävdar vara väl fungerande och lönsamma. Därför tillämpar de tipset att specialisera sig på ponnyridskola eller ha foderv rdssystem.

## **Ekonomi**

Alla ridskolor i studien håller ordinarie verksamhet cirka 40 veckor om året och har ridläger. Dock skulle man ju kunna utöka till 42-44 ordinarie veckor för att  ka lönsamheten lite till. Det  r de ordinarie lektionerna som är mest inkomstbringande enligt Nauc  r (2009).

Eftersom alla har en fungerande verksamhet som fortgått, för vissa över tio  r måste man anta att det g r tillräckligt bra ekonomiskt. Om de inte hade gjort det hade de inte varit tillgängliga för intervju. Men i några fall kan man ana att personerna lägger ner mycket arbete i förhållande till vad de tjänar, vilket uppskattningsvis är vanligt oavsett om man driver ridskola eller annan hästverksamhet i mindre skala. Det g r också att tyda att det inte är speciellt lätt att skapa bra lönsamhet. Detta kan bero på att företagen inte har någon planerad strategi eller mål. ”Du behöver inte lyckas för att du har ett mål- men har du inget mål misslyckas du alltid!”(Nauc  r, 2009).

## **Marknadsföring - Kundinriktning**

Alla ridskolorna hade en tydlig kundinriktning. Ridskolorna anordnade en mängd nya och f r eleverna oupptäckta aktiviteter. Detta g r att de små ridskolorna faller lite ifrån sin grund segmentering och från nischen. Detta kan dock vara den naturliga utvecklingen och ett steg vidare i profileringen och ett sätt att  ka lönsamheten. Nu förtiden finns det så många olika områden inom just hästsektorn att lära sig mer om, vilket även bekräftas av Jordbruksverket (2008). Möjligtvis  r det bara fantasin som sätter stopp för hur framtidens nischade små ridskolor kommer se ut. För ridskolorna  r det nog också viktigt att de hänger på den nytänkande mängden eftersom utvecklingen dessutom sker snabbt enligt Jordbruksverket (2008). Eleverna blir mer och mer kunniga inom olika områden och vill testa mer och fler inriktningar utöver de traditionella, hoppning och dressyr. Att hålla sin position jämfört med andra på marknaden kan därför vara ännu viktigare. Det är ju bättre att vara bra på en sak än att vara halvbra på många olika saker som Lönn (1992) hävdar. Att nischa sig för med sig både för och nackdelar.

Enligt Lönn (1992)  r det viktigt att hitta sin marknadsföringsstrategi. Av ridskolorna var det ingen som svarade att de rekryterade nya kunder eller försöker behålla kunder genom en marknadsföringsplan. Enligt Lodén (2009)  r det bevisat att marknadsföring lönar sig även när det  r lågkonjunktur. Ett billigt sätt att marknadsföra sig på och behålla befintliga kunder är att ”massmaila” ut ”kunderbjudanden” eller ”m nadsaktuellt”. I detta mail skall företagets logotype och kontaktuppgifter synas tydligt. Det är viktigt att göra kunden bekant och trygg med varumärket för att bli ihågkommen på marknaden. Man skall komma ihåg att oavsett man har en tydlig plan för sin marknadsföring eller inte, så är saker som telefonsamtal, broschyrer, visitkort, annonser, radioinslag och liknande sådant som g r att företaget syns och

uppmärksammas. Ett enkelt sätt för att få struktur kan vara att man arbetar fram en profilmanual för företaget. Genom en sådan får man marknadsföring enhetlig vilket är till fördel.

Ridskolorna som medverkat i studien är väl medvetna om olika sätt att marknadsföra sig på, men många verkade bara ha en plan i bakhuvudet som aldrig kommer till verklighet. Ingen verkade heller vara speciellt angelägen om att skapa någon slags aktiv plan för marknadsföring och kundrekrytering vad som kunde tolkas av resultatet. De sade att det är så mycket annat att göra så att den biten faller bort. Några aktiviteter man kan använda för att locka fler kunder är att till exempel anordna "Stora Kompisveckan" där alla elever får bjuda med sig en kompis till sin ridlektion och kompiserna får prova att rida i den ordinarie elevens ställe. Att erbjuda skolklasser att ha friluftsdagar på ridskolan kan vara en annan metod. Öppet hus dagar, med rundvandring på gården, uppvisningar, ponnyridning, "djurklappar hörna" och fikaservering är också ett kul sätt att marknadsföra sig på. Kampanjerbjudanden som "rid två för en" och liknande kan vara ytterligare sätt.

## **Konkurrenter**

De ridskolor som medverkat har alla bra kännedom om sina konkurrenter. Ridskolorna anser att skillnaden dem emellan syns relativt bra. Eftersom skillnaden syns bra har de medverkande ridskolorna antagligen ganska bra koll på hur konkurrenterna marknadsför sig också. Författarens tips är därför att de medverkande ridskolorna helt enkelt skall försöka marknadsföra sig mera och på andra och nya sätt jämfört med konkurrenterna.

Några av de ridskolor som medverkat i studien vill nog återskapa den typ av verksamhet som de själva växte upp i när de var unga. De önskar att de var som "förr". Om man ser till hur ridskolan är nu och hur de var då har alla de intervjuade ridskolorna hittat ett ganska bra mellanting. De erbjuder verkligen det som kunderna efterfrågar.

Mahbobifard och Moshiri (2006) fann följande konkurrenssituationer inom taxibranschen som påminner om Ridskolornas. Dagens Taximarknad har visat att lönsamheten i branschen ständigt minskar och man befärdar att branschen är på väg till en mättad fas, då efterfrågan inte motsvarar utbudet. Organisationer utsetts alltmer av påtryckningar från omvärlden och det samhälle de befinner sig i, påtryckningar som på sikt leder till att organisationerna influeras och förändras med. Lagar och förordningar är ofta orsaken till att branscher ser ut som de gör. Taxibranschen är ett exempel på organisation som agerar utefter sin omgivning, svårigheten ligger i att skaffa kunder, vara kostnadseffektiv mot konkurrenterna och försvara sin position på marknaden. Den växande konkurrensen inom taxi har gjort att allt fler bolag har tagit större hänsyn till kundernas behov och önskemål. Här finns en stor likhet med den lilla ridskolan. På en marknad med allt hårdare konkurrens har det blivit en ökad kamp om kunder och marknadsandelar. (Mahbobifard och Moshiri. 2006) Som ridskoleföretagare kan det vara nyttigt att få inblick i hur man arbetar i andra branscher, det finns något att lära sig överallt.

## **Övrigt**

Alla hävdar att de känner sina elever väl och att de har en familjär och hemtrevlig atmosfär på ridskolorna. Att ridskolorna "smyger" till en fem eller tiokrona vid varje prisökning känns smidigt, men är det verkligen så att spån, foder, hovslageri och allt övrigt bara har stigit med den summan på ett år? I intervjuerna var det bara en som tydligt sade att det var så hon satte priset (räknade på vad allt stigit i pris med). De övriga var lite mer koncentrerade på hur mycket de övriga konkurrenterna höjde och att de inte skulle kännas för mycket för eleven när prishöjningen kom så de riskerade att tappa antalet elever. Vid start av en ny verksamhet kan det vara klokt att redan från början lägga sig lite över konkurrenterna gällande priset. Om man



vet att det finns potentiella kunder, man har hittat sin kundgrupp så är de villiga att betala oavsett. Det gäller ju som Lönn (1992) hävdar att uppfylla kundens behov.

Enligt Nauclér och Olofsson (2005) är ridskolor kapitalintensiva. Därför bör man lägga ner mer tid på det man tjänar pengarna på (lektioner) och minska tiden på det tunga stallarbetet. Detta kan såklart vara svårt och man faller säkert in i vanor med åren, men om man redan vid start har en väl utarbetad strategi för hur det dagliga stallarbetet skall drivas kan man lättare gå tillbaka och påminna sig ibland. Genom att förändra och modernisera anläggningen och stallet kan man friställa arbetstid. En plan för hur alla moment i företaget skall drivas kan vara att föredra tillexempel för markandsföringen och verksamhetsinriktningen. Några andra rent praktiska sätt för lönsamheten är att se över grupp fördelningen, det kanske går att slå ihop några halvfulla grupper som är på nästan jämlik utbildningsnivå, en annan aspekt är också att placera grupperna på de för eleverna attraktivaste riddiderna under veckan. Om man inte har så många hästar kan det vara fördelaktigt att hålla hästarna på lösdrift. Att ha lite resurser är klassiskt för små företag även i andra branscher tillexempel. Taxibranschen och det för med sig både för och nackdelar när det gäller ekonomin och tiden. Liksom ridskolor är taxibranschen ett exempel på organisation som agerar utefter sin omgivning, svårigheten ligger i att skaffa kunder, vara kostnadseffektiv mot konkurrenterna och försvara sin position på marknaden. Den växande konkurrensen inom taxi har gjort att allt fler bolag har tagit större hänsyn till kundernas behov och önskemål. (Mahbobifard och Moshiri. 2006). Här finns en stor likhet med den lilla ridskolan. Om man vill bli en framgångsrik ridskoleföretagare, så försöker man eftersträva att antingen ha resurser som man använder så mycket som möjligt eller så undviker man att skaffa fasta resurser (Nauclér, 2009).

## Material och metod

Att arbeta efter intervjumallen gjorde att intervjuerna flöt på. Vissa av svaren från olika frågor flöt lite in i varandra och fick upprepas. Antalet intervjuer var lagom då svaren på frågorna var ganska likartade. Efter första intervjun uppfattades svaren som ”förutsägbara” av författaren. Detta kan dock ha berott på genomgången av litteratur om ridskoleekonomi i Sverige eller på urvalet av ridskolorna. De intervjuade personerna tycktes vara väl medvetna om deras ekonomiska situation och hur de skulle hantera den. Det som författaren föreställt sig i huvudet kom nu ner på pränt via dessa intervjuer. Författaren tror inte det hade spelat någon roll om man hade intervjuat fler eller spridit sig till andra delar av landet, det hade nog blivit snarlika svar ändå. Alla ridskolorna ligger en bit utanför tätorter vilket gör att resultatet kan skilja sig från tillexempel en ridskola som ligger mer i centrum av en ort. På en mer central ridskola kanske det finns fler kunder. Kunderna har närmare och kan lättare ta sig till ridskolan med tillexempel buss. Å andra sidan söker sig kunderna till sitt behov som kanske är att komma ut lite lantligare och bort från stan. Den lantliga miljön främjar de ridskolor jag intervjuat.

Den första frågeställningen ”Hur mycket resurser lägger mindre ridskolor på sitt markandsföringsarbete?” besvarades ganska klart, likaså frågan på om det finns en medveten strategi när det gäller val av kundgrupp och verksamhetsinriktning. Om det finns en koppling mellan lönsamhet och markandsföringsarbete är lite svårare att tyda. Där är det bara nämnt att det är dyrt att annonsera i tidningar och att man inte har råd att göra det så ofta. Dessa svar kan jag bara anta att en svag ekonomi gör att ridskolorna inte har råd att marknadsföra sig i stor utsträckning. Detta kan också ha till följd att ridskolorna inte har någon medveten strategi över hur de faktiskt skall marknadsföra sig. Den sista frågeställningen bereder plats för en framtida studie.

Hur har urvalet påverkat mitt resultat?

Angående de ridskolor som valdes ut via sökning på Internet innebar det att just de ridskolorna hade lyckats exponera sig mer än andra på Internet. Detta kan ju ha påverkat resultatet med både för och nackdelar. Det kan vara så att de ridskolorna har större angelägenhet än andra att visa sin existens. De kanske trots allt har en viss plan på hur de skall erbjuda kunden information och uppdatering om aktiviteter och liknande. I sin tur kan detta ha påverkat resultatet genom att det kanske finns ridskolor därute som har mindre intresse och än mer omodern metod att marknadsföra sig och visa sig utåt. Om författaren valt dessa ridskolor till att medverka i studien hade resultatet kanske blivit helt annorlunda. Dock tror författaren att alla företagare i dagens samhälle är medvetna om att hemsidor och Internet är en snabb, enkel och billig metod att marknadsföra sig på. Författaren tror alla seriösa företagare har en hemsida, inte minst ridskolor.

En mailförfrågan skickades till några av de medverkande ridskolorna innan intervjun. Detta gör att några av ridskolorna fick chansen att vara mer insatta i ämnet och om de ville förbereda sig inom ämnet innan sin intervju. Detta kan ha påverkat resultatet. I mailet fanns frågeställningarna för detta arbete med. De som istället kontaktades via telefon fick exempel på frågor via telefonen och informerades om vad ämnet var.

Att en intervju gjordes per telefon kan påverka resultatet. Den som intervjuades kan ha påverkats till ett positivare sätt, eftersom författaren lät positiv till att de skulle medverka i undersökningen. Även på andra sätt såsom kortare svar eller att de inte kunde läsa av kroppsspråk och ansiktsuttryck kan ha påverkat resultaten.

Resultatet av studien kunde också blivit annorlunda om alla intervjuerna hade genomförts via telefon. Dock hade kärnsvaren antagligen blivit de samma oavsett eftersom det märktes allt eftersom att ridskolorna svarade snarligt på frågorna.

## **Förslag på framtida studier**

Det skulle vara intressant att undersöka vad det kostar för ett litet företag i en annan bransch att marknadsföra sig mycket enligt en marknadsföringsplan. Man skulle kunna se om det är något som en ridskola sedan kan ta efter. Det skulle också vara intressant att undersöka om marknadsföring har en lönsam effekt på ridskolor eller inte, eftersom det är bevisat att det är lönsamt i andra branscher. Ytterligare en intressant studie skulle kunna vara att arbeta fram ett tidssnålt och billigt "marknadsföringskit" anpassat för ridskolor.

För framtiden skulle det också vara intressant att se om de som driver en ridskola, tillfredställer sitt eget behov av hästar och närhet till människor eller om de bedriver verksamhet med verkliga lönsamhetsmål?

Det skulle vara intressant att undersöka vilken typ av "liten ridskola" som går bäst ekonomiskt, är det ponnyridskolan, eller den med både stora och små hästar eller är det kanske den som har dressyrinriktning? Också vad det i så fall är som gör att den ena sorten har bättre lönsamhet.

## **Slutsatser**

Slutsatserna för denna studie är att små privata ridskolor har otydliga planer gällande marknadsföring. De har inte någon utvecklad plan för hur de skall marknadsföra sig. De lägger inte heller några större ekonomiska resurser på marknadsföring. Ridskolorna har dock tydlig profil och kundinriktning. Kundanpassningen är väldigt tydlig! Man lägger mer fokus på gemenskap och hästen och mindre på ridning. Ridskolorna anpassar sig till nya kundgrupper och trender. Ingen har systematisk marknadsplan, men de förstår och lever i den ekonomiska verkligheten.

## SUMMARY

The Swedish riding-school is unique in the world in respect of the quantity of riding-schools compared to other countries. It is also unique in its tailored offering of riding education to a broad variety of groups such as children, teenagers and adults irrespective of social background. Riding-school riding has developed into one of the most popular and wide spread sports and therefore has an important and prominent social significance and position in today's society.

Earlier studies indicate that it is hard for small riding-schools to reach profitability. Therefore, this study answers the following questions: How many resources do small riding-schools commit to marketing? Does a conscious strategy of focusing on a specific customer segment exist and if so, are day-to-day operations adapted to this customer segment? Is there a correlation between intentional marketing efforts and profitability?

The aim of this study is to examine in which ways small riding-schools use or could use marketing efforts in order to increase their profitability.

Interviews have been used to compare and analyse the situations of the riding-schools in the study. Literature and earlier studies have contributed the proportion of this study.

The results show that small riding-schools are devoting limited resources to marketing. However, there is a clear strategy for the choice of customer segment and day-to-day operations are adapted to this customer segment. No clear correlation between marketing efforts and profitability could be found. Probably, a variety of causes can explain the limited marketing efforts put down by small scale riding-schools.

The conclusion from this study is that small riding-schools do not have any strategies or plans on their marketing efforts. They have no plan for their marketing. They do not spend any big resources on marketing. The riding-schools have a evident customer concentration. The customer adaptation is very obvious. The riding-schools put more focus on a feeling of solidarity and on the horses and less at the riding moment. The riding-schools adapt themselves to new customer groups and trends. No one has got a systematic marketing plan, but they understand and lives in the economical reality.

**Keywords:** Profitability Riding-schoolbusiness Economy

## REFERENSER

### Litteratur

- Ekholm, S., Johnsson, N. 1998. *Gröna företag*. Upplaga 2:2, 272. Örebro: LT's.
- Falkhaven, E. 2008. *Lokal och regional utveckling, Regionala nav för utveckling av hästsektorn*. Hästnäringens Nationella Stiftelse.
- Gustavsson, A. 2009. *Fördel landsbygd- entreprenörer som vågar*. 27. Jordbruksverket. Jönköping.
- Henriksson, H. 2000. *Gemensamma faktorer för framgångsrika ridskolor*. Fördjupningsarbete nr 127 SLU, Enheten för hippologisk högskoleutbildning. Uppsala.
- Hjelm, M. 1999. *Att starta eget Drömmen om en egen ridskola*. Fördjupningsarbete nr. 94 SLU, Enheten för hippologisk högskoleutbildning. Uppsala.
- Jordbruksverket. 2008. *Framtidsspaning om hästsektorn*.

- Lönn, T. 1992. *Bättre marknadsföring från start till mål*. Upplaga 1:1, 159. Helsingborg: LT's.
- Mahbobifard, P., Moshiri, R., 2006. *En branschanalys av Taximarknaden i Stockholm*. Södertörns högskola. Institutionen för ekonomi och företagande.
- Naucleur, L-G., Olofsson, A. 2005. *Hästhälsörelsen*. Upplaga 1:1, 264. Malmö:Liber.
- Naucleur, L-G.2009. *Ett litet häfte om ridskolekonomi*.
- Skarfors, M. 2002. *En jämförelse mellan föreningsdrivna och privata ridskolor*.  
Fördjupningsarbete nr. 183 SLU, Enheten för hippologisk högskoleutbildning. Uppsala.  
Svenska Ridsportförbundet. 2006. *Driva Ridskola*. Strömsholm.

## Internet

- Ivarsson, M. 2006-2007. *Omvärldsanalys, Hästhälsörelsen – från hobby via livsstil till livskraftigt företagande*. [www.margaretaivarsson.se](http://www.margaretaivarsson.se), [www.hasthalland.se](http://www.hasthalland.se) (Hämtad 2009-10-24).
- Wikipedia. 2009. *Porters tre basstrategier*.  
[http://sv.wikipedia.org/wiki/Porters\\_tre\\_basstrategier](http://sv.wikipedia.org/wiki/Porters_tre_basstrategier) (Hämtad 2009-10-30).
- Lodén P. 2009. *Vetenskapligt bevisat: Marknadsföring i lågkonjunktur lönar sig*.  
<http://www.appelberg.com/index.php/artiklar/315-vetenskapligt-bevisat-marknadsfoering-i-lagkonjunktur-loenar-sig.html> (Hämtad 2010-05-02)

## Personliga meddelanden från

- Ekonomagronom. L-G Naucleur. 2010. Konsult. Lillhärad. Västerås.

## Lästa men ej refererade källor

- Jordbruksverket. 2009. *Livskraftigt Hästhälsörelsen – nationella projekt 2009*.  
[www.jordbruksverket.se](http://www.jordbruksverket.se)
- Jönsson, G. och Petersson, R. 1996. *Bokföring och bokslut*. Upplaga 1:1, 167. Stockholm: LT's.
- Grundeberg, A., Molin, G. 2009. *Professionella Hästhälsörelsen*. Jönköping: Jordbruksverket
- Leader i Landsbygdsprogrammet. 2009. *Tillsammans gör vi Landsbygden attraktiv*.  
Jönköping: Jordbruksverket.

## **BILAGA 1. INTRODUKTIONSBRÄV**

**Hej!**

Mitt namn är Anna Lauritsen och jag går Kandidatåret på Hippologprogrammet vid Sveriges Lantbruksuniversitet på Strömsholm.

Under året 2010 skall jag göra en C uppsats som rör området "Strategier för små ridskolors lönsamhet".

Grundtanken med mitt arbete är att försöka svara på frågan Hur mycket resurser mindre ridskolor lägger på sitt marknadsföringsarbete.

och

Om det finns en medveten strategi när det gäller val av kundgrupp och verksamhetsinriktning samt

Om det finns en koppling mellan lönsamhet och medvetet marknadsföringsarbete.

Jag kommer göra djupintervjuer (som beräknas ta max 1 timme) med Ridskolor för att få fram resultat för studien.

Jag har begränsat mig till att undersöka hur det är hos ca 5- 6 Privatdrivna små ridskolor (mindre än 15 lektionshästar) inom Stockholm, Uppland och Västmanlands distrikt, ridskolorna är inte anslutna till Svenska ridsport förbundet.

Jag har surfat runt på Internet och valt ut just eran ridskola som en lämplig ridskola till att medverka i min studie.

Jag kommer i början av nästa vecka ringa till er och se om ni kan tänka er att vara med i min studie och i så fall boka in en tid för intervju och studiebesök inom de närmaste veckorna.

Som tack för att ni vill medverka i min studie skickar jag ett exemplar av mitt färdiga arbete till er i slutet av denna termin. Jag hoppas att mitt arbete kan bli intressant för er och innehålla tips och idéer gällande framtida lönsamhetsstrategier.

Låter detta intressant?

Jag ringer och ger mer information.

Mvh Anna Lauritsen

## **BILAGA 2. INTERVJUGUIDE**

### **Frågor**

#### **Allmänt**

1. Beskriv verksamhetens omfattning (hästar, ridhus, personal mm.)
2. Hur länge har verksamheten bedrivits?
3. Har verksamheten någon profilering?

#### **Ekonomi**

1. Försörjer du dig på ridskoleverksamheten?
2. Hur många lektioner går hästarna i genomsnitt per vecka?
3. Hur många veckor per år bedriver du verksamhet?

#### **Marknadsföring – Kundinriktning**

1. I samband med att du startade, funderade du mycket på vilka kunder du ville ha?
2. Vilka kunder vill du ha?
3. Har du fått dessa kunder?
4. Hur vill du att dina kunder skall uppfatta dig?
5. Vet du om de uppfattar dig på det sättet? (marknadsundersökning, diskussion)
6. Hur skaffar du dig nya kunder? (annonser, flygblad, mun mot mun metoden)
7. Hur försöker du behålla dina gamla kunder?

#### **Konkurrenter**

1. Kände du till dina konkurrenter när du startade? Hur pass bra?
2. Vad skiljer dig från dina konkurrenter?
3. Syns skillnaden mellan dig och dina konkurrenter?

#### **Övrigt**

1. Hur sätter du pris på dina ridlektioner?
2. Hur går du tillväga när du skall ändra priset?
3. Har du gjort några förändringar på anläggningen under de år du hållit på?
4. Hur informerar du dina kunder i största allmänhet?
5. Har du profilkläder och dylikt för att stärka samhörigheten?

---

**DISTRIBUTION:**

**Sveriges Lantbruksuniversitet    Swedish University of Agricultural Sciences**

**Hippologenheten                      Department of Equine Studies**

**Box 7046 750 07 UPPSALA    Box 7046 750 07 UPPSALA**

**Tel: 018-67 21 43                      Tel: +46-18 67 21 43**

**Fax: 018-67 21 99                      Fax: +46-18 67 21 99**

---