



Examensarbeten

Institutionen för skogens ekologi och skötsel

2008:4

Relationer mellan Norske Skog och de privata skogsägarna i Jämtland

***Relations between Norske Skog and private
forest owners in the county of Jämtland***

Jenny Sallkvist

I denna rapport redovisas ett examensarbete utfört vid Institutionen för skogens ekologi och skötsel, Skogsvetenskapliga fakulteten, SLU. Arbetet har handledts och granskats av handledarna, och godkänts av examinator. För rapportens slutliga innehåll är dock författaren ensam ansvarig.

This report presents an MSc thesis at the Department of Forest Ecology and Management, Faculty of Forest Sciences, SLU. The work has been supervised and reviewed by the supervisors, and been approved by the examiner. However, the author is the sole responsible for the content.

Förord

Föreliggande examensarbete har utförts på jägmästarutbildningen vid den tidigare institutionen för skogsskötsel i dag institutionen för skogens ekologi och skötsel, Sveriges Lantbruksuniversitet i Umeå. Arbetet har utförts åt Norske Skog i Jämtland AB, som är intresserade av hur de enskilda skogsägarna i området upplever dem och deras affärsverksamhet. Examensarbetet motsvarar 20 högskolepoäng eller 20 veckors arbete.

Jag vill tacka handledare Erik Walfridsson vid institutionen för skogsskötsel i Umeå samt Jim Salvin med personal på Norske Skog AB som har varit entusiastiska och ställt upp med information och hjälp under arbetets gång. Tack för att jag har fått följa med ut i ”verkligheten”! Ett tack även till Mattias Gålnander och Therese Ahlqvist som har hjälpt till att förhandsgranska texten. Till sist vill jag även rikta ett varmt tack till samtliga leverantörer som besvarat min enkät.

Jenny Sallkvist

Sammanfattning

Norske Skog i Jämtland AB befinner sig som många andra i en situation där man måste öka inköpen för att kunna försörja sina industrier med råvara. För att kunna öka inköpen av råvara väljer många företag att förtäta sina organisationer, dvs. anställa fler virkesköpare för att kunna utöka sina inköpsområden. Denna studie är en del i ett arbete för att undersöka hur man skall hantera den hårdnande konkurrensen om markägarna. Ett viktigt underlag för att formulera en sådan strategi är att veta hur dagens leverantörer till företaget uppfattar sin relation till företaget i dag, för att veta var man står i konkurrensen just nu. För ett skogsbolag/företag utan egen skog är det extra viktigt att man har en god relation med sina leverantörer (markägare) för att kunna köpa in den råvara som krävs till sin industri. Det är särskilt viktigt för att relationen med leverantörerna (framförallt privata markägare) skall bli långvarig. Detta får allt större strategisk betydelse eftersom fler och fler virkesköpare konkurrerar om samma råvara på marknaden.

Norske Skog som studeras i undersökningen har en känsla av att de har ett gott rykte. I arbetet redogörs för hur Norske Skogs anseende faktiskt ser ut i dagens konkurrens och vad leverantörerna anser att Norske Skog kan förändra för att förbättra relationen med dem. Målet med denna undersökning är att identifiera de faktorer som har störst betydelse för privata markägares beslut att välja ett skogsbolag att sälja sin avverkningsrätt till samt att föreslå åtgärder som Norske Skog kan göra för att förbättra relationen med markägarna.

Studien har en deduktiv ansats med ändamålet att genom resultatet stödja eller utveckla befintliga teorier. Studien har genomförts med hjälp av kvantitativ undersökningsmetod i form av enkätundersökning samt intervjuer med personal på Norske Skog.

Teorier som används i studien behandlar ämnen så som kundvård, kundfokus, tjänstekvalitet samt marknadsföring.

Studien visar att det markägarna tycker är viktigast i relationen med Norske Skog är att personalen är korrekt, kunnig och ärlig. Det är även viktigt att personalen är lättillgänglig. De allra flesta är väldigt nöjda med sin relation till Norske Skog i dag. Det kom dock fram förslag på hur de ytterligare kan förbättra relationen, bl.a. önskas det bättre uppföljning efter avslutad affär samt fler kontakter mellan virkesköpen. Utborna vill ha mer information om aktiviteter som sker. De vill även bli inbjudna till dessa vilket de tydligen inte har blivit tidigare. Intresset för temakvällar arrangerade av Norske Skog är också stort.

Nyckelord: virkesköpare, relation, konkurrens, kundvård, kundfokus, privata markägare

Summary

Norske Skog Jämtland AB is like many other companies in a situation where it has to increase its purchases to provide its industries with raw material. To increase the available amount of raw materials, many companies employ purchasers to cover larger areas. This study aims to find out how to handle the increasing competition for timber suppliers. An important input for defining such a strategy is to examine how the suppliers view their relation to the company today. For a company it is extremely important to have a good relation with the suppliers to secure long term supplies. This will also become increasingly important as the number of competing companies increases.

Norske Skog Jämtland AB is believed to have a good reputation. The study describes actual reputation from the supplier's point of view and the areas where Norske Skog could improve their performance. One goal of this work is to identify the most important factors that affect suppliers when they choose a company to sell to. The second goal is to propose adequate actions for improving Norske Skog's relations with their wood suppliers.

The study uses a deductive design with the purpose to support or develop existing hypotheses based on the results. The results were obtained via a quantitative method in the form of a questionnaire with suppliers and purchasers at Norske Skog.

Theories that form the design of this study come from the topics customer relations, customer focus, quality of service and marketing.

Most of the suppliers are satisfied with their relation to Norske Skog. Many suppliers state that the most important factor in their relation is that the personnel from Norske Skog are competent and honest. It is also important that the contact persons at Norske Skog are easily accessible. Areas to improve are follow-ups of closed deals and continuous support, not only at wood affairs. Suppliers living outside of Jämtland want more information concerning, and invitations to activities arranged by Norske Skog. There is also a great interest in educational activities and seminars.

Keywords: purchaser, relation, competition, customer focus, customer relations, timber suppliers

Innehåll

| | |
|------------------------------------------|-----------|
| Sammanfattning | 3 |
| Summary | 4 |
| Innehåll | 5 |
| 1. Bakgrund och syfte | 6 |
| 2. Litteraturstudie | 7 |
| 2.1 Kundfokus..... | 7 |
| 2.2 Tjänstekvalitet..... | 10 |
| 3 Enkäten | 15 |
| 3.1 Metod och källkritik..... | 16 |
| 4. Resultat | 18 |
| 4.1 Svarsfrekvens | 18 |
| 4.2 Ägarna och fastigheten | 18 |
| 4.3 Kontakten med Norske Skog | 23 |
| 5 Analys och Diskussion | 30 |
| 5.1 Analys | 30 |
| 5.2 Diskussion och rekommendationer..... | 35 |
| 6 Rekommendationer | 37 |
| 7 Referenslista | 39 |
| Bilaga I. Enkäten | 41 |
| Bilaga II. Enkätbrev | 49 |

1. Bakgrund och syfte

Norske Skog Jämtland AB måste öka inköpen för att kunna försörja sina industrier med råvara i en allt hårdare konkurrens om denna. Denna studie är en del i ett arbete för att undersöka hur man skall hantera den hårdnande konkurrensen om markägarna. Ett viktigt underlag för att formulera en sådan strategi är att ha kunskap om hur dagens leverantörer till företaget uppfattar sin relation till företaget. För ett skogsbolag/företag utan egen skog är det extra viktigt att man har en god relation med sina leverantörer (markägare) för att kunna köpa in den råvara som krävs till den egna industrin. Ett önskemål är att relationen med leverantörerna (framförallt privata markägare) skall bli långvarig

Norske Skog har en känsla av att de har ett gott rykte. Målet med denna undersökning är att identifiera de faktorer som har störst betydelse för privata markägares beslut att välja ett skogsbolag att sälja sin avverkningsrätt till, samt att föreslå förbättringar som Norske Skog kan göra för att ytterligare förbättra relationen med markägarna. Studien genomförs i form av en enkätundersökning.

2. Litteraturstudie

Det är svårt att hitta litteratur som beskriver den komplexa situation som skogsföretagen befinner sig i. Den privata skogsägaren är både en underleverantör (av råvara) till skogsföretaget och en kund som köper tjänster (exempelvis avverkning och transport) av skogsföretaget. Jag har därför valt att studera litteratur om kunder och kundvård då jag anser att ett skogsföretag är mest likt ett tjänsteföretag som säljer tjänster till markägare (kunder). På Norske Skog vill man inte säga att markägaren är en kund utan väljer att benämna denne leverantör. Förhållandet mellan den privata skogsägaren och skogsföretaget är dock väldigt likt ett kundförhållande, där det gäller för företaget att behålla sina kunder (skogsägarna). Markägaren har ju nämligen många andra företag som de kan välja att sälja sin avverkning till. Hädanefter kommer begreppet kund att användas och syftar på den privata skogsägaren om inget annat anges.

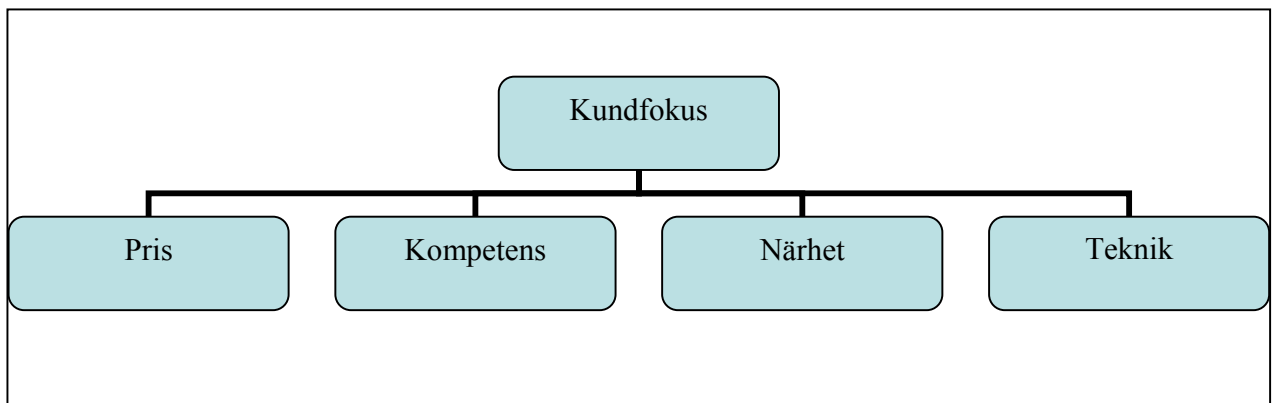
2.1 Kundfokus

I en situation där det finns många företag som bjuder ut samma slags tjänster finns det alltid ett alternativ eller ett substitut till en viss tjänst. Det är ytterst få företag som har en monopolställning, så som Apoteket och Systembolaget. Då företag med samma eller liknande utbud konkurrerar om kunder är det logiskt och mer eller mindre självklart att företaget försöker skapa något unikt som andra företag i branschen inte erbjuder. Detta unika måste generera mervärde för kunden. Många företag ägnar därför mycket energi åt att försöka hitta kundernas behov. Att ge kunden det kunden vill ha kallas för kundfokus (Ivarsson 2005).

Det ökade intresset för kundfokus grundar sig i antagandet att en nöjd kund är en trogen och lojal kund. Enligt forskare i relationsmarknadsföring är det viktigt att företagen lyckas skapa bestående relationer till sina kunder, något som inte bara för med sig återkommande kunder utan även kunder som bidrar till marknadsföringen utan att det kostar något, genom att rekommendera det aktuella företaget till vänner och bekanta (Söderlund 1997)

Ett sätt att särskilja sig från andra företag i samma bransch är med ett gott tjänstestöd och inte med en överlägsen produktkvalitet eller låga priser (Zeithaml m.fl.1990).

Kundfokus kan (Ivarsson 2005) beskrivas ur olika perspektiv så som pris, närhet, kompetens och teknik (fig1).



Figur 1: Kopplingarna mellan kundfokus, pris, kompetens, närhet och teknik (Ivarsson 2005)

I litteraturen hittar man inte så många resonemang om hur viktigt priset är som kundfokuseringsfaktor. Varför pris är så frånvarande i diskussioner om vad kunder värdesätter kan eventuellt hänvisas till en uppfattning om att företag kan tjäna mer pengar med hjälp av andra strategier. Dessutom kan det vara så att service managements kraftiga betoning på vikten av att erbjuda unik och individuell service har medfört en sorts blindhet för andra faktors eventuella värde (Ivarsson 2005). En annan teori kan också vara att det mesta av litteraturen är riktad till företagsledning och personal med vinkling på hur företaget skall göra för att få kundfokus på sin verksamhet, inte ur kundernas perspektiv och hur de tänker.

Det finns dock några författare som har tagit upp aspekter så som pris som avgörande faktorer för kunderna. Man anser att företag som inte bryr sig särskilt mycket om pris, utan värdesätter andra faktorer och aspekter inriktar sig mot vissa mer eller mindre exklusiva kundgrupper. Enligt Smith och Hantula (2003) uppvisar kunder (särskilt då de lever under ekonomiska begränsningar) en benägenhet att jämföra priser mellan olika företag innan de bestämmer sig för var de ska handla. Kotler och Armstrong (1993) å sin sida betonar att historiskt sett har pris varit den avgörande faktorn för kunden och är det fortfarande då det handlar om vissa kundgrupper. Även om Kotler och Armstrong (1993) i enlighet med andra företagsekonomiska forskare hävdar att det har skett en förändring under senare decennier och att andra faktorer än pris har blivit mer avgörande för dagens kunder, så framhåller de att det existerar företag som framgångsrikt satsar på lågprisstrategier.

Kotler och Armstrong (1993) menar att då kunden köper en produkt eller en tjänst handlar det om ett utbyte av något värdefullt (pengar) mot något annat värdefullt (produkter/tjänster). Det är förhållandevis enkelt att beräkna kostnaderna för en produkt eller tjänst men ofta svårare att beräkna dess sammanlagda värde, eftersom värdet i många fall inkluderar en rad olika faktorer och aspekter som värderas olika högt av olika individer. Även om det vanligtvis och för de flesta varor och tjänster är så att högre pris medför minskad efterfrågan finns det exempel på att då det handlar om så kallade prestigevaror/-tjänster kan ett högt pris faktiskt medföra en ökad efterfrågan. I skogsbranschen är det ju i princip tvärtom, där är priset viktigt. Den privata skogsägaren vill ha så mycket betalt som möjligt för sin skog.

Kompetens

Kompetens är ett viktigt sätt att anpassa sig till kundernas behov. För att kunna ge kunden det kunden vill ha är det i vissa fall nödvändigt med olika kompetenser inom företaget. Ivarsson (2005) försöker reda ut kompetensbegreppet och menar att kompetens består av tre delar, färdighetskunskap, social kunskap och teoretisk kunskap.

Färdighetskunskapen kan sägas vara den kunskap som förvärvats främst genom praktisk tillämpning och den bygger i stor utsträckning på erfarenheter. *Den sociala kunskapen*, handlar om förmågan om att framgångsrikt samspeja med andra människor. Vad som är social kompetens och vem eller vilka som har den är dock till viss del en fråga om tolkning. *Teoretisk kunskap* är den kunskap som inskaffats främst genom utbildning och det är den typ som Lundgren (1998) hänvisar till formell behörighet.

Lovén (1995) menar att en mer riktig eller fruktbar definition av kompetens är förmågan att klara de olika krav som ställs i en viss situation eller i en viss verksamhet. Hon menar att kompetens består bland annat av intellektuella och manuella färdigheter, engagemang, motivation, självuppfattning och självförtroende, värderingar och sociala färdigheter. Detta kan ses som en sammanfattning av Ivarssons definition.

Att utvecklande av kompetens ökar kundfokuseringen är dock inte alldeles självklart. Som Ivarsson (2005) säger så kan det i vissa fall till och med minska kundfokuseringen och få andra oönskade bieffekter. Om personalen har en hög utbildning som de inte får användning av i företaget kan det skapa frustration och ointresse för att utföra uppgifter som inte är stimulerande men som kunderna efterfrågar, det kan leda till ett tappat kundfokus. Å andra sidan kan det vara nödvändigt att besitta kompetens för att få nöjda kunder. Inom sjukvård och utbildning är det ofta viktigt för kunden att känna sig trygg i vetskapen om att personalen kan sitt jobb.

Närhet

Närhet medför associationer till förtroliga relationer som märks av ett sorts vänskapsförhållande. Från verksamhetens sida handlar det ofta om att kunden skall känna sig unik, utvald och speciell. Att det personliga mötet med kunden och dess utfall är viktigt för kundens totala kvalitetsupplevelse visas i studier från såväl privata som offentliga situationer. Trots att mötet anses vara av stor betydelse är det oklart vad det är i mötet som skapar kvalitetsupplevelse. Ivarsson (2005) uppmärksammar att tjänsteforskningen inte har lyckats på ett tillfredställande sätt att ta fram kundens uppfattning om exakt vad som skapar kvalitetskänsla i mötet. Kanske är det på grund av frågans komplexitet som en stor del av forskningen bortser från innehållet i det personliga mötet genom att endast konstatera att mötet bör fyllas med det som kunden önskar. Konkret betyder detta att allt från ”vardagsprat” om väder och vind till djupare diskussioner kan innefattas i det personliga mötet, det innehållsmässiga är upp till kunden. Det finns dock de verksamhetsledningar som har intresserat sig för innehållet i mötet vilket ofta leder till att den anställde har nästintill en manual att följa vid kundmötet. McDonald’s är ett exempel på ett företag som i princip har en manual på hur de anställda ska bemöta kunderna. Detta informerar de även kunderna om, exempelvis att kassapersonalen skall fråga om kunden vill köpa en dipp till maten. Om detta inte görs

och kunden påpekar detta faktum så bjuder McDonald's på en dipp. Det finns även instruktioner till personalen om att de skall le inom tre sekunder när de ska betjäna en ny kund. När man märker att personalen har en inövad repertoar så känns det dock genast opersonligt att handla i en sådan affär, jag som kund känner mig inte unik och speciell. McDonald's tanke med att ha en manual och på så sätt en enhetlig personal grundar sig troligen på att man alltid ska känna igen sig oavsett vart i världen man besöker en McDonald's restaurang.

Teknik

För en del individer medför tekniken att de upplever sig mista kontrollen över det som sker, medan andra tvärtom ser tekniken som ett sätt att själva ta kontrollen över situationen. Teknik bidrar på många sätt till mervärde för kunden och kundfokus. Bara en sak som att ha ett datasystem med ett uppdaterat kundregister bidrar till att företaget kan ha mer kontroll och kan skicka rätt paper till rätt kund, teknik kan även i andra aspekter vara viktigt så som rätt maskin till rätt avverkning. Det är av intresse för både företaget och kunden att ha en kostnadseffektiv teknik vid utförandet av tjänster, för det betyder oftast att arbetet blir billigare att utföra, vilket oftast är till godo för både kund och företag.

Teknik i skogsbranschen idag består bland annat av GPS, handdatorer och något som nu för tiden ses som självklar, mobiltelefoner. Även olika planeringssystem och datateknik är delar av dagens hjälpmedel för företagen.

2.2 Tjänstekvalitet

Tjänstekvalitet kan ses som ett kvitto på kundfokuseringen. Kvalitet betraktas ofta som någonting relativt och handlar till stor del om förväntningar, vilka baseras på tidigare erfarenheter, nutida omständigheter och annan information (Oliver 1996).

Eftersom uppfattningen om att kvalitet är mer eller mindre individuell så betyder det att olika kunder värderar samma vara, tjänst eller service på olika sätt beroende på den individuella referensramen. Önskvärt utfall för en kund kan vara detsamma som minsta acceptabla utfall för en annan kund.

Det är inte bara personlighet eller personliga egenskaper som bestämmer (kund-) beteendet, utan sammanhanget spelar också en stor roll. Vissa omständigheter medför antagligen att kunden upplever graden av kvalitet på olika sätt mot hans/hennes objektiva bedömningsgrund eller uppfattning. En upplysning om verksamhetens eventuella problem medför antagligen att kvalitetsupplevelsorna upplevs högre än i fall där företaget inte informerar om eventuella problem (Hansen 1972).

Kvalitet i tjänster är mycket svårdefinierat oavsett verksamhetsinriktning. Det finns många olika angreppssätt och metoder för att definiera tjänstekvalitet. I boken Tjänstekvalitet (Gustavsson m.fl. 1997) anser författarna att klassificering utgör ett viktigt bidrag när det gäller att såväl illustrera komplexiteten i begreppet som att peka på en del av de skilda förutsättningarna för varu- och tjänstekvalitet. De visar en bild av hur

företaget kan tänka när de funderar på tjänstekvalitet. De har valt att behandla Garvins (1988) klassificering som ser ut på följande sätt:

1. Kvalitet är produktbaserade, mätbara egenskaper. Denna expertorienterade syn innebär att kvalitet kan beskrivas med hjälp av specifikationer. Skillnaden mellan olika produkter kan fastställas genom förekomsten av olika komponenter.
2. Kvalitet är värde i relation till pris. Detta handlar om konsumentens egen, personliga bedömning av vad denne får i relation till det pris hon eller han vill och kan betala. Även här blir kvalitet mycket svårbedömt.
3. Kvalitet är tillverkningsbaserade, mätbara egenskaper. Denna typ av definition innebär att man fastställer krav på en produkt och att kvalitet är att uppfylla dessa krav.
4. Kvalitet är en upplevelse hos kunden. Definitionen innebär att kvalitet är det som ger användaren tillfredsställelse. Denna kvalitetssyn kan stå i motsats till den produktbaserade, eftersom den är individuell och delvis subjektiv.

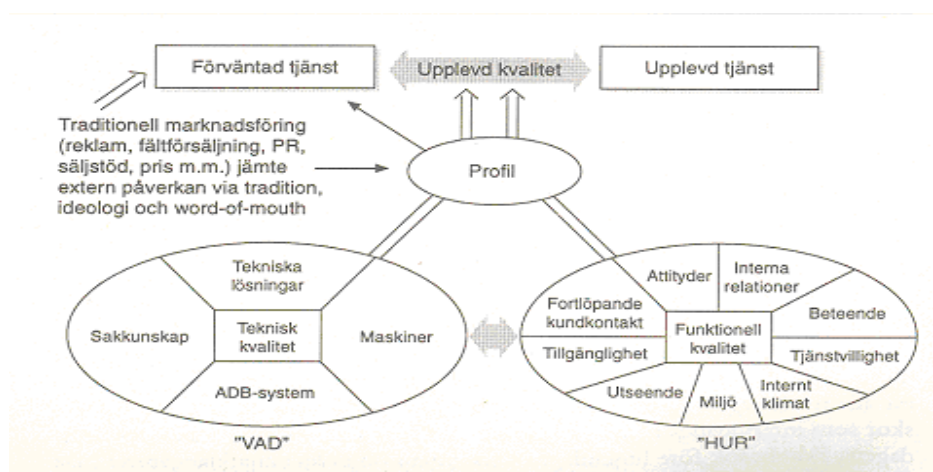
Man kan se denna klassificering som ett hjälpmedel när man skall försöka komma fram till hur kunden resonerar och vad kunden kan tänkas ha för krav på verksamheten.

Som tidigare har nämnts så finns det många forskare som betraktar kvalitet som en upplevelse hos kunden, dvs. vad denne anser vara viktigt för att en tjänst skall upplevas positivt. Resultaten från flera studier som följt den upplevelsebaserade traditionen ger vanligen upphov till kravspecifikationer, där ett antal kvalitetspåverkande faktorer som kunden upplever redovisas. Det mest kända exemplet är tre amerikanska forskare (Zeithaml m.fl. 1990) som ställer upp ett antal kvalitetsfaktorer. De fem kvalitetsfaktorerna kan definieras som:

1. *Pålitlighet*. Handlar om tjänsteleverantörernas förmåga att utföra tjänster så som utlovats. Ett exempel är att företaget avverkar när de har lovat. Det finns ytterligare studier som visar att denna kvalitetsfaktor kan vara den viktigaste.
2. *Fysiska företeelser* som ingår i tjänster och som kan uppfattas med våra fem sinnen. Lokaler, utrustning, kommunikationsmaterial och personal är exempel. Att de anställda är viktiga förefaller självklart eftersom de i mycket stor utsträckning är bärare av övriga kvalitetsfaktorer, men även personalens utseende, kläder etc. anses viktiga i kundens kvalitetsupplevelse.
3. *Konstruktiv reaktion*. Denna faktor avser viljan och förmågan att anpassa sig till kunden.
4. *Tillförsikt* innefattar kunskap, vänlighet och trovärdighet hos tjänsteleverantörens personal.
5. *Empati* avser tjänsteleverantörens förmåga att sätta sig in i och förstå en individs situation och inta dennes perspektiv.

Upplevd och förväntad kvalitet

Tidigare presenterades en rad kvalitetsfaktorer. Nästa fråga som kan komma upp är hur dessa används av företagen i deras försök att förbättra tjänstekvalitén, en fråga som förstås är nära kopplat till funderingar kring hur kvalitetsupplevelsen egentligen uppstår. Hittills har man inom marknadsföringsforskningen kring tjänstekvalitet arbetat mycket med upplevd och förväntad kvalitet, vilket innebär att man jämför kundens förväntningar på kvalitet med upplevelsen. Här redogörs för två modeller som har haft stor genomslagskraft inom området. En av de modeller som fokuserar på upplevelsen i relation till förväntningarna har utvecklats av Grönroos (1983) (figur 2). I modellen delar han in tjänstekvaliteten i två delar, vilka kunden värderar mot bakgrund av sina förväntningar. Dessa båda delar utgörs av den tekniska kvaliteten, dvs. *vad* kunden får, och den funktionella kvaliteten som avser *hur* kunden får tjänsten.



Figur 2: Teknisk och funktionell kvalitet (Grönroos 1983)

Den tekniska kvaliteten handlar om aspekter såsom huruvida det är bra avverkat på ett hygge, om borttransporten av virket har skett inom rimlig tid etc. Vad som förenar dessa aspekter är att de i någon mån kan bedömas objektivt.

Den funktionella kvaliteten däremot berör aspekter vilka Grönroos antyder inte är så lätta att fastställa efter vissa givna regler. Det kan t.ex. handla om personalens bemötande av sina kunder, vilket kan uppfattas tämligen olika av olika personer. Vad den funktionella

kvaliteten försöker fånga är betydelsen av kundrelationerna och det är mycket viktigt att företagets representant kan avläsa kundens reaktioner i olika situationer. Modellen understryker hur så kallade traditionella marknadsföringsmetoder som annonsering och prissänkning får en minskad betydelse i tjänsteverksamheter och hur den tekniska och funktionella kvaliteten tillsammans bygger upp företagets profil och image (Gustavsson m.fl. 1997). Denna profil ligger som grund för hur kunden upplever tjänstekvaliteten.

Nöjda och lojala kunder

Det har under en längre tid poängterats hur viktigt det är att ha nöjda kunder. Men nu diskuteras det mer och mer om att nöjda kunder inte är tillräckligt för framgång på marknaden. Det krävs lojala kunder för att få tillräcklig lönsamhet. Skillnaden mellan en nöjd och en lojal kund är att den lojala kunden återkommer. Det gäller även om kunden någon enstaka gång skulle råka få lite sämre service eller om konkurrenterna skulle uppvakta med ett bättre bud. Den lojala kunden har nämligen upptäckt att det han/hon uppskattar mest finns hos just den leverantör som han/hon anlitar och då tål relationen en tillfällig nedgång (Kahn 1999).

För att en kund skall köpa något, en vara eller en tjänst, måste det tillföra ett värde. Ju större värdet upplevs vara desto troligare är det att kunden återkommer och köper igen. Det är kunden som avgör om upplevelsen i kontakten är positiv eller ej, om det han eller hon får för sina pengar ger honom eller henne mervärde och överträffar förväntningarna. Är jag som kund riktigt nöjd rekommenderar jag mina vänner att köpa av företaget. Jag blir en lojal kund och en rekommenderare. Kunder som lämnar företaget kan göra det av olika orsaker men oftast beror det på att de upplever att värdet på det de får har försämrats (Kahn 1999) och Söderlund (1997) konstaterar att när det handlar om kunder som bryter sin relation med ett visst företag så gör endast 30 procent detta på grund av att den nya leverantören har bättre produktkvalitet. Det är först och främst, i sju fall av tio, bristande servicekvalitet som är orsaken till att kunden byter leverantör.

För att få en nöjd kund gäller det att man kan hantera klagomål på ett bra sätt. Det kan påverka om en kund kommer tillbaka eller fortsätter att göra affärer med ditt företag. Om kunderna inte säger någonting till företaget betyder inte det att de inte är missnöjda. Bara för att de inte klagat direkt till företaget betyder inte detta att de inte klagat så fort de befinner sig i en bekvämare miljö. Missnöjda kunder berättar för mellan åtta till tio personer om den dåliga service de har fått. En på fem av de missnöjda berättar för 20 personer (Barlow och Möller 1996). Detta visar att effekterna av en missnöjd kund kan bli väldigt stora och bör beaktas av företaget.

TARP (Technical Assistance Research Programs), en forskargrupp som har koncentrerat sig på kunders klagomål, har funnit att en skada kan minimeras om företaget får ta emot klagomålen direkt från kunden. De kunder som har uttryckt sitt missnöje till företaget kommer också med större sannolikhet tillbaka, även om deras klagomål inte hanteras tillfredställande. TARP drog slutsatsen att kunder som inte klagat är de minst lojala kunderna. Orsaken till att kunderna är benägna att yttra sig positivt efter att ha fått ett problem löst borde bäst kunna förklaras med den psykologiska ”återgäldningsprincipen”. Människor vill gärna återgälda något som har gjorts för dem. Om de har haft ett problem med ditt företag, men du gör någonting bra för mig även om det är en så obetydlig sak

som att ge mig en gratis keps, så köper jag mer av dig och talar om för andra människor vilket fint företag du har. Kunderna får då en positiv upplevelse av en för dem gynnsam hantering av klagomålet, de känner sig starka och effektiva. De lyckades ju hävda sig när de inte var nöjda och de använde sin kommunikationsförmåga för att försvara sina intressen (Barlow och Møller 1996)

3 Enkäten

Det finns flera alternativ för att genomföra en undersökning. Man kan skicka ut postenkäter, göra besöksintervjuer eller telefonintervjuer (Dahmström 1996). Då målet har varit att undersöka en större grupp med geografisk spridning från Holland till Tärnaby, föreföll en postenkät vara den mest lämpliga formen av undersökningsmetod. En postenkät är dessutom billigare än de andra undersökningsmetoderna när målet var att nå en större målgrupp. Jag har även gjort kortare intervjuer med virkesköparna på Norske Skog för att få en bild av deras uppfattning.

Eftersom Norske Skog är uppdragsgivare för arbetet har frågor och svarsalternativ till stor del utformats i samråd med dess kontaktperson, Jim Salvin. Valet av undersökningspopulation arbetades fram i samråd och adresserna har plockats ut från Norske Skogs adressregister. I övrigt utformades enkäten i samråd med min handledare Erik Walfridsson vid Sveriges lantbruksuniversitet.

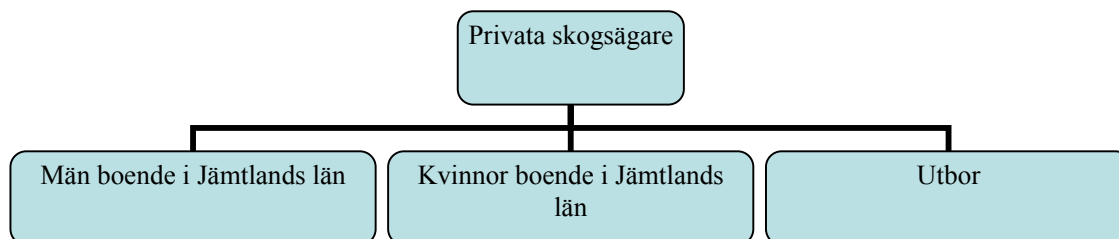
Enkäten bestod av totalt 35 frågor (Bilaga 1). Frågorna var i formen av fasta svarsalternativ, ofta med möjlighet att lägga till egna kommentarer, vilket anses viktigt i de fall där respondenten (skogsägaren i detta fall) känner att de angivna svarsalternativen inte passar med egen åsikt (Dahmström 1996). De fasta alternativen var konstruerade så att den svarande skulle kryssa i en ruta för det eller de alternativ som han eller hon ansåg bäst överensstämma med sin egen åsikt, upplevelse eller egenskap. Två frågor på slutet var av öppen typ, det vill säga respondenten kunde fritt uttrycka sin åsikt om sin relation med virkesköparen idag. På detta sätt kan man fånga upp synpunkter som man annars kan ha förbisett i utformningen av de föregående frågeställningarna (Wärneryd 1990).

Enkäten är uppbyggd i två avsnitt för att göra det lättare för den svarande. Det första behandlar framförallt skogsägarens egenskaper i form av ålder, kön och utbildning. I den andra delen ställs främst frågor som berör kontakten med och servicen från Norske Skog.

Tillsammans med enkäten medföljde ett separat följebrev. Följebrevets syfte är att sätta in respondenten i avsikten med enkäten och därmed höja motivationen för denne att vilja delta i undersökningen (Dahmström 1996; Ejlertsson 1996). Innehållet i följebrevet bestod i korthet av, en förklaring av undersökningens syfte, vem som är uppdragsgivare, vilka som är målgruppen, garantier för respondentens anonymitet och undersökningens kontaktperson (Bilaga 2).

Målpopulationen utgörs av privata skogsägare som har levererat virke till Norske Skog minst en gång under de senaste tre åren. Enkäten skickades ut till 248 markägare som Norske Skog har skrivit kontrakt med och avverkat åt under de senaste tre åren. Målpopulationen delades sedan in i tre grupper, män boende i Jämtlands län, kvinnor boende i Jämtlands län, och utbor dvs. skogsägare som inte bor i Jämtlands län. Gruppen utbor är en könsneutral grupp eftersom det fanns ett intresse att se hur utbor upplevde sin relation med Norske Skog.

Kommuner, aktiebolag, handelsbolag, föreningar och statliga verk och personer vars adressuppgift saknades, ingick inte i målpopulationen och sorterades sålunda bort.



Figur 3: Undersökningspopulationens utseende.

Viktigt att notera här är att målpopulationen är de personer som faktiskt har gjort affärer med Norske Skog. De presumtiva kunder som valt bort Norske skog är inte tillfrågade och därför kan målpopulationen ge en för positiv bild av Norske Skog.

3.1 Metod och källkritik

Slumpmässiga fel

Slumpmässiga fel i undersökningen har bortsetts från.

Systematiska fel

Bortfallsfel

Ett för stort bortfall kan föranleda att de studerande gruppernas svar inte blir representativa för målgruppen (Dahmström 1996). Ejlertsson (1996) påpekar att sommarmånaderna är en olämplig tidpunkt för att skicka ut enkäter. Många har semester och är ofta ute och reser vilket gör att de kan vara svåra att nå. Enkäterna skickades ut i slutet av maj vilket bedömdes vara en bra tidpunkt att skicka ut dem pga. snön just hade försvunnit och markägarna har börjat tänka på skogen igen samtidigt som de inte har hunnit åka på semester. Den planerade påminnelsen behövdes inte skickas ut. Svarsfrekvensen ansågs tillfredställande med tanke på att det hade skickats ut enkäter till samtliga som står som ägare på fastigheten men att det i flera fall var en representant som hade svarat på enkäten. Därför är svarsfrekvensen lite missvisande, om man skulle redovisa per fastighet skulle svarsfrekvensen vara högre. Å andra sidan medför detta att vissa fastigheter svarat dubbelt (se tabell 1).

En annan typ av bortfall är partiellt bortfall (benämns även variabelbortfall eller internt bortfall) där individen inte har svarat på enskilda frågor (Dahmström 1996; Ejlertsson 1996). I denna enkät var det en del partiellt bortfall framförallt stort i de två öppna frågorna på slutet, i övriga frågor var det inga större bortfall.

Täckningsfel

I en undersökning av affärsrelationer och vad som påverkar dem bör man titta även på de relationer som inte lyckats. Målpopulationen innefattar de markägare som faktiskt sålt skog till Norske skog under de senaste tre åren. Missade mängder är således:

- Kunder som sålt till andra företag än Norske Skog under dessa tre år. Med dessa tappas åsikter från de fall där Norske Skog uppfattats som sämre än andra. Dessa har inte tillfrågats då det inte finns något sådant register, men resultatet är ändå intressant för att identifiera de positiva faktorerna.
- Kunder vars senaste affär gjordes för mer än tre år sen. Däremot ser man i resultatet att målpopulationen faktiskt innehåller ett antal personer som gjort flera affärer med Norske Skog. Man borde därför kunna anta att de framfört åsikter om långsiktiga relationer med Norske Skog.

Konsekvensen är att målpopulationen troligen inte visar alla faktorer som påverkar relationerna negativt.

Mätfel

Mätfel kan till exempel uppstå om frågorna är otydliga och svåra att förstå, eller om frågorna har låg validitet. Det blir även mätfel om respondenten avsiktligt har svarat fel eller helt enkelt för att personen inte kan svara på frågan (Dahmström 1996). Svarsfrekvensen för de enskilda frågorna i enkäten var över lag hög vilket tyder på att frågorna har uppfattats korrekt av majoriteten av de svarande

4. Resultat

4.1 Svarsfrekvens

De svarande har delats in i tre kategorier, Män, Kvinnor och Utbor. I begreppet Män och Kvinnor ingår alla svarande män respektive kvinnor som både bor och har skog i Jämtlands län. I begreppet Utbor ingår alla män och kvinnor som äger skog i Jämtland men som inte bor där.

Det första utskicket gjordes den 20 maj 2005 och det sattes inget sista svarsdatum. Det blev dock en tillfredställande svarsfrekvens från början så det skickades inte ut någon påminnelse till målgruppen. Svaresfrekvensen var låg för kvinnor och hög för män i Jämtlands län (Tabell 1).

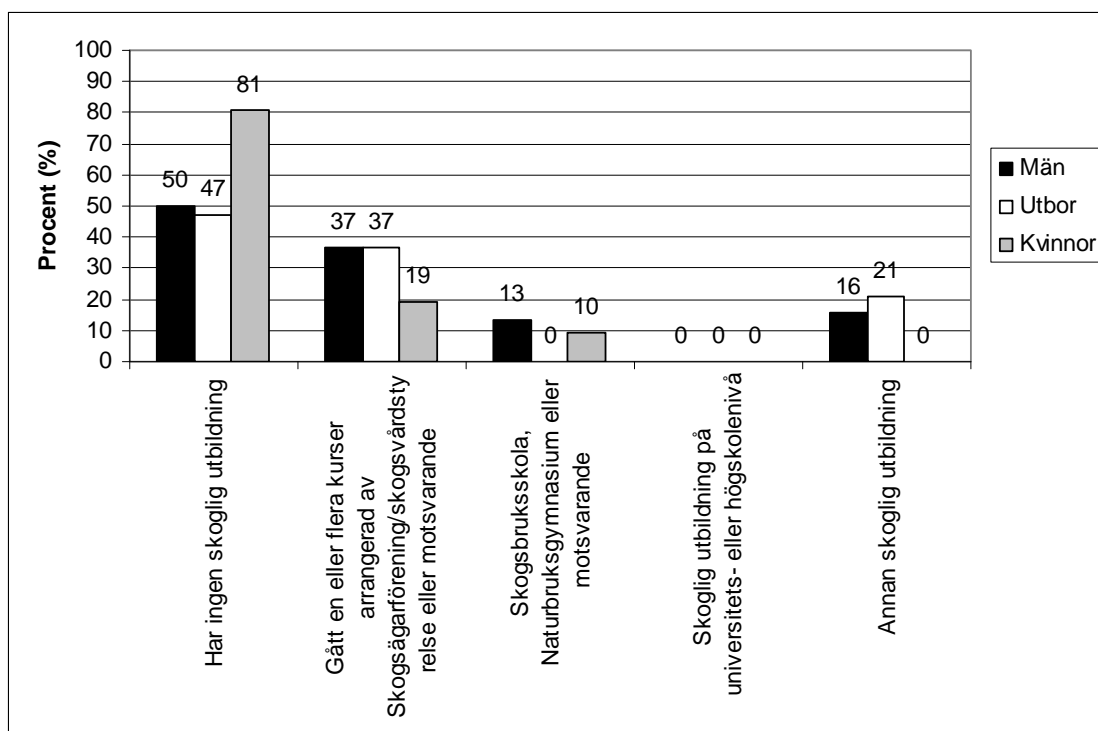
Tabell 1. Svaresfrekvens för respektive grupp

| | Totalt antal utskick | Antal svarande | Svaresfrekvens |
|-------------------------|-------------------------|-------------------|----------------|
| Män i Jämtlands län | 148 | 82 | 55 % |
| Kvinnor i Jämtlands län | 76 | 21 | 28 % |
| Utbor | 38 | 19 | 50 % |
| Summa | 262 | 122 | 47 % |

4.2 Ägarna och fastigheten

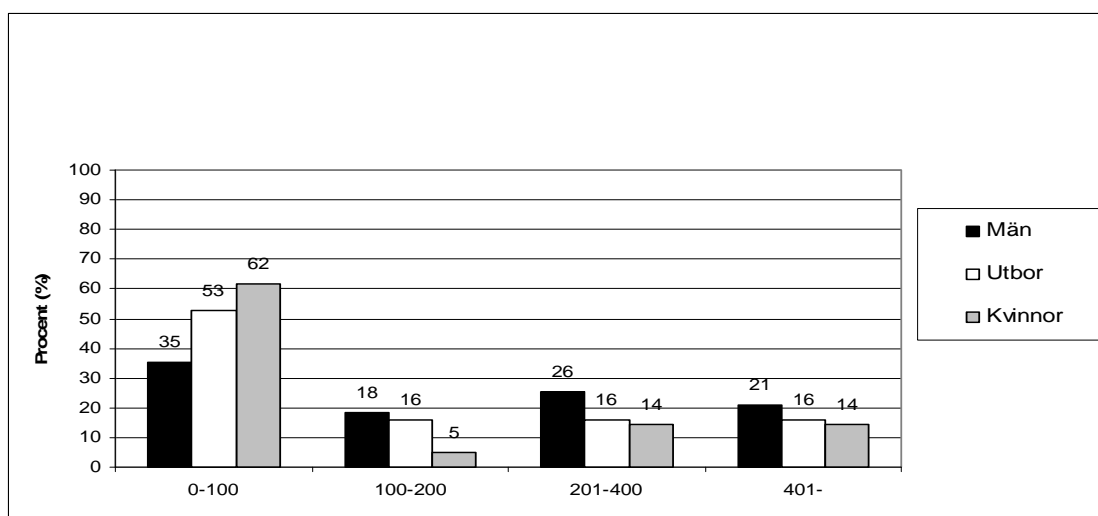
Detta avsnitt syftar till att ge en bild av vem den privata skogsägaren som handlar med Norske Skog är.

Generellt sett har de Män som bor i Jämtlands län dvs. nära sin skog gått fler utbildningar med skoglig anknytning än vad Kvinnor har gjort (Figur 4). Kvinnor är minst skogligt utbildade av de tre grupperna.



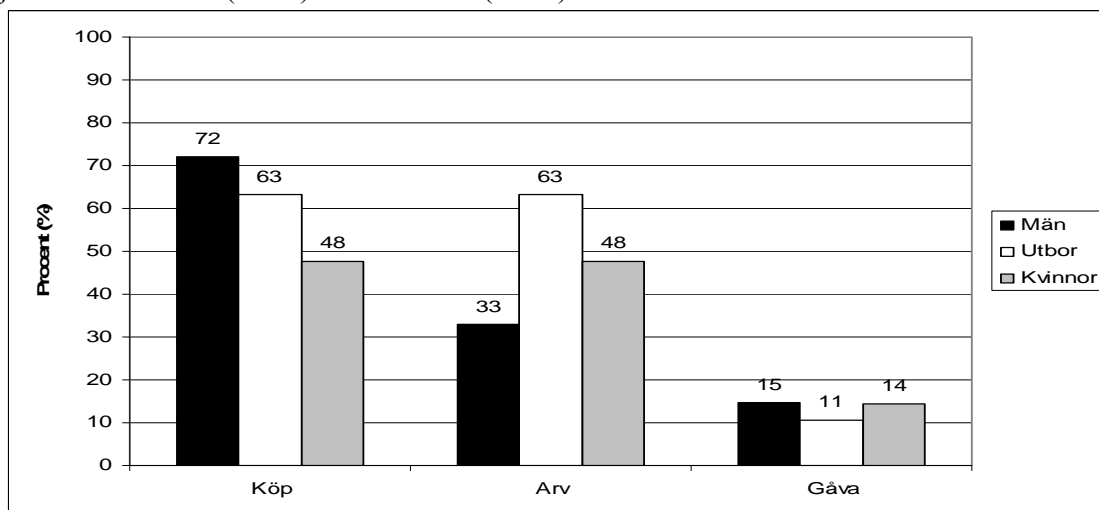
Figur 4: Har du någon skoglig utbildning? Observera att det var flera som kryssade i flera alternativ, varför totala procentsatser >100 % kan erhållas.

Det förefaller som om de största skogsmarksarealerna återfinns bland Män boende i Jämtlands län där 47 % har >200 ha jämfört med 32 % respektive 28 % produktiv skogsmarksareal för Utbor och Kvinnor (Figur 5). Sextitvå procent av kvinnorna har < 100 ha produktiv skogsmark jämfört med 35 % av Män och 53 % av utbor.



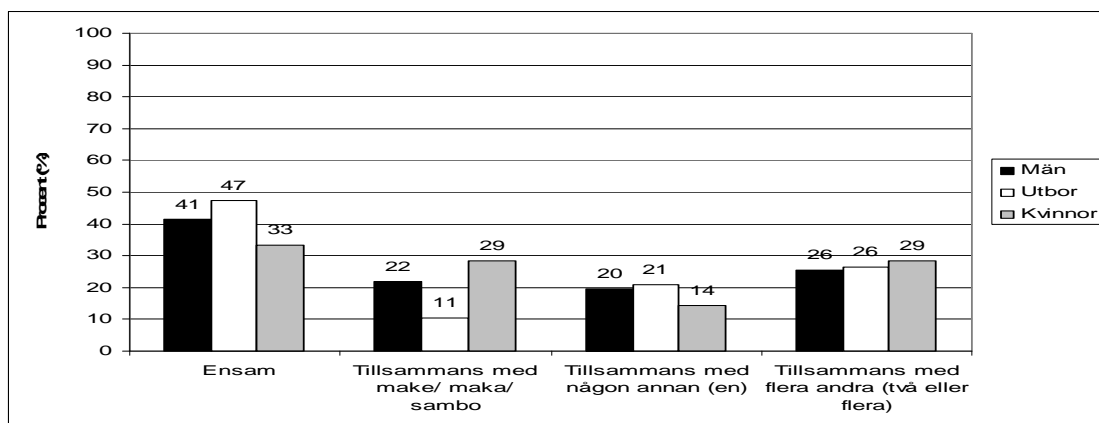
Figur 5: Hur många hektar produktiv skogsmark äger du i Jämtlands län?

Männen (72 %) har köpt sin fastighet jämfört med 48 % av Kvinnorna och 63 % av Utborna (Figur 6). Det som märktes tydligt i denna fråga var att många hade förvärvat sina fastigheter på många olika sätt. Utbor har till större del ärvt sin skogsmark (74 %) jämfört med Män (48 %) och Kvinnor (62 %).



Figur 6: Hur förvärvade du fastigheten? Observera att det var flera som kryssade i flera alternativ, varför totala procentsatser >100 % erhålls.

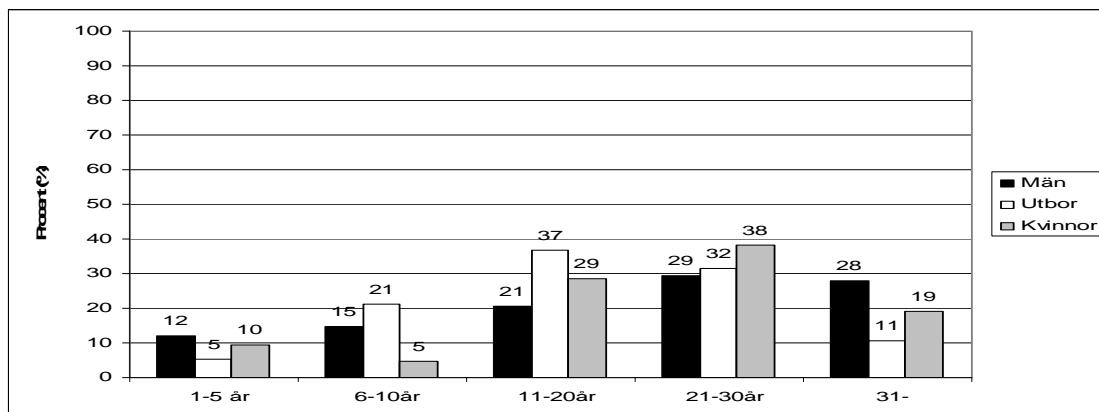
Ägandeförhållandena inom kundkretsen kan påverka beslutsvägar, hur många som ska vara med och bestämma osv.



Figur 7: Äger du fastigheten ensam eller tillsammans med någon annan?

Det klart vanligaste ägandeförhållandet för markägarna som gör affärer med Norske Skog är att de äger fastigheten ensam (figur 7). Kvinnorna äger dock oftare sin fastighet tillsammans med make eller någon annan. 72 % av Kvinnorna äger inte sin fastighet själv jämfört med 58 % av Utborna och 68 % av Männerna.

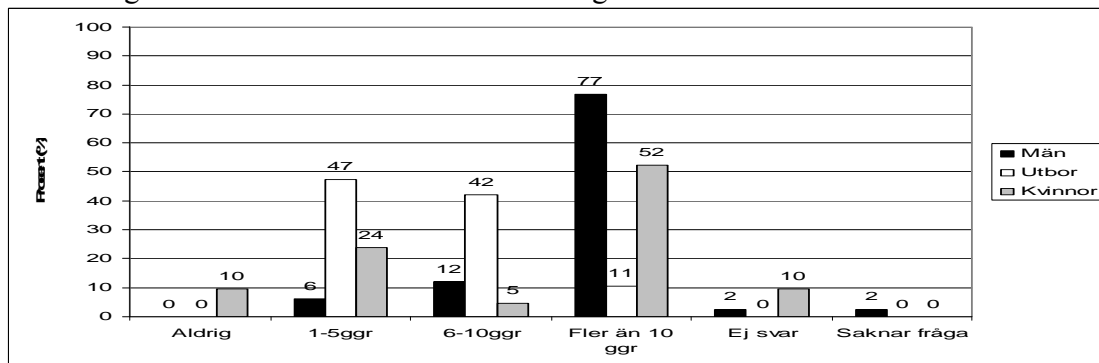
Hur länge markägaren har ägt sin skog kan påverka hur medveten markägaren är om andra aktörer i Jämtlands län. Det är troligare att markägaren prövat på olika aktörer och bildat sig en uppfattning om de olika bolagen om de har ägt fastigheten under en längre tid.



Figur 8: Hur länge har du ägt fastigheten?

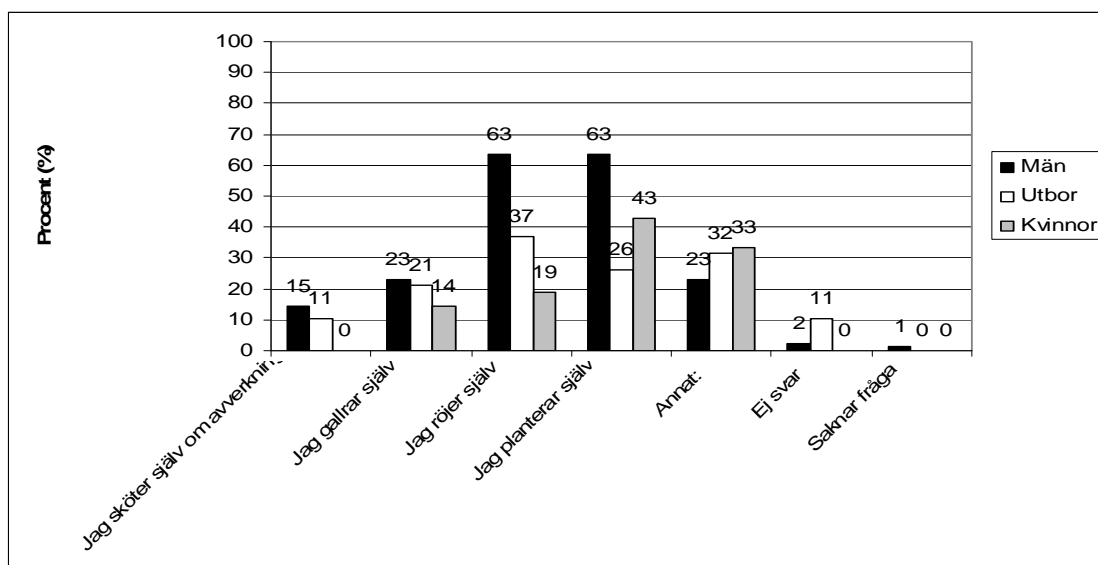
Av Utborna har 63 % ägt sin skogsfastighet >20 år jämfört med 44 % av Kvinnorna och 48 % av Männerna (Figur 8).

Förhållandet till sin fastighet och känslor kan visas i hur ofta markägaren besöker sin fastighet. Kan det vara så att den som besöker sin fastighet ofta bryr sig mer om hur avverkningen ser ut och vad som sker med fastigheten?



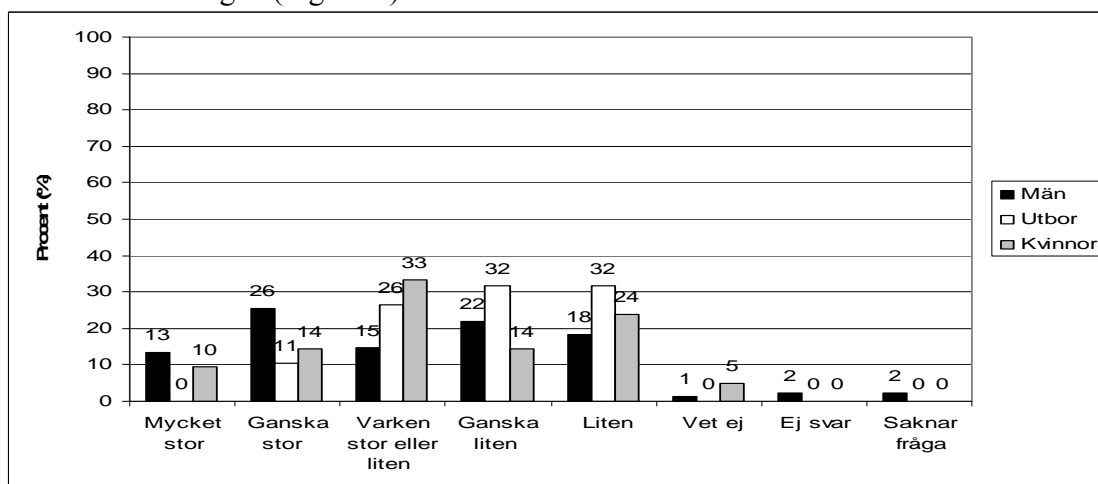
Figur 9: Hur många gånger per år besöker du din skogsfastighet?

Männen besöker sin fastighet mest och stor andel (77 %) är på skogsfastigheten mer än 10 ggr jämfört med Utbor 11 % och Kvinnor 52 % (Figur 9).



Figur 10: Vilka arbetsuppgifter utför du själv? Observera att det var tillåtet att kryssa i flera alternativ, varför totala procentsatser >100 % kan erhållas.

Större delen (60 %) av Männerna planterar och röjer själva på sin fastighet, Kvinnorna är minst aktiva i skogen (Figur 10).



Figur 11: Vilken betydelse har inkomsten från skogsbruket för din privatekonomi?

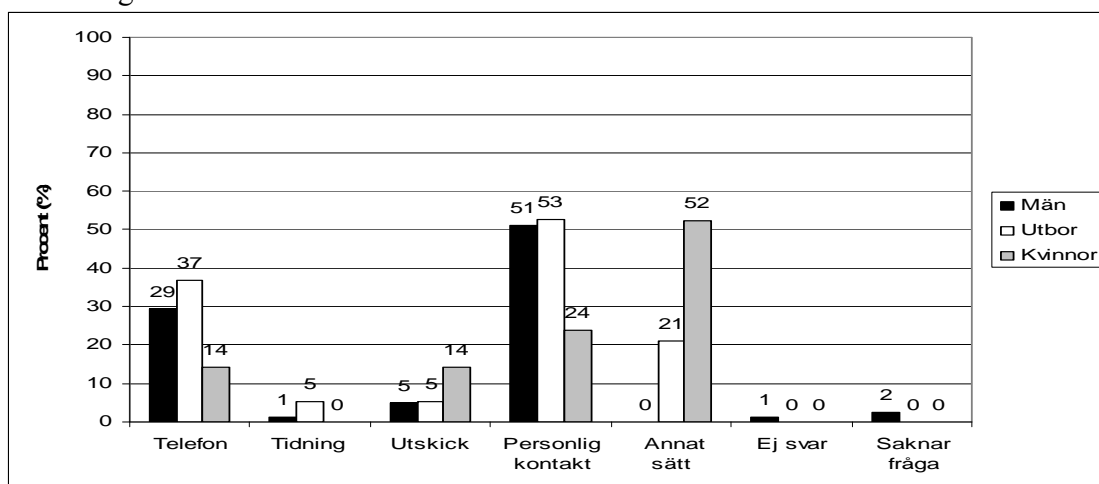
Av Männerna anser 39 % att betydelsen av inkomsten från skogsbruket är av mycket stor eller ganska stor vikt, medan 11 % av Utborna och 24 % av Kvinnorna anser att inkomsterna är av mycket stor eller ganska stor vikt (Figur 11).

4.3 Kontakten med Norske Skog

Frågorna i detta avsnitt skall ge en bild av hur markägarna fick kontakt med Norske Skog och hur de uppfattar personalen och servicen vid företaget.

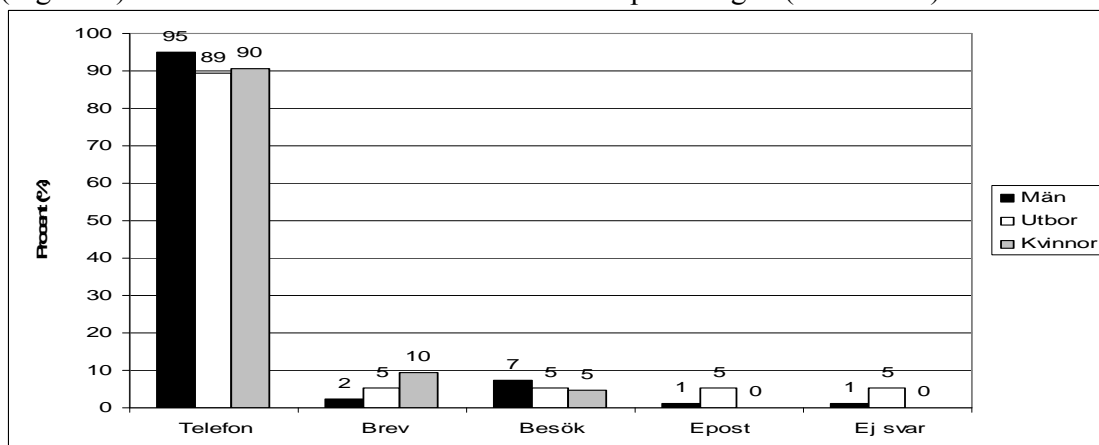
Det är viktigt att markägarna vet att Norske Skog finns och agerar på marknaden i Jämtland, därför är det viktigt att profilera sig utåt så att markägare ser att de finns. Ett steg i att synas är att annonsera, finnas på mässor med mera.

Efter att ha frågat markägarna hur de kom i kontakt med Norske Skog första gången kan det uttydas att det allra vanligaste sättet är att de har haft personlig kontakt med virkesköparna på Norske Skog, ca 50 % av Männerna och Utborna har haft personlig kontakt med Norske Skog (Figur 12). Det är mindre vanligt att man har fått information via tidningar och utskick.



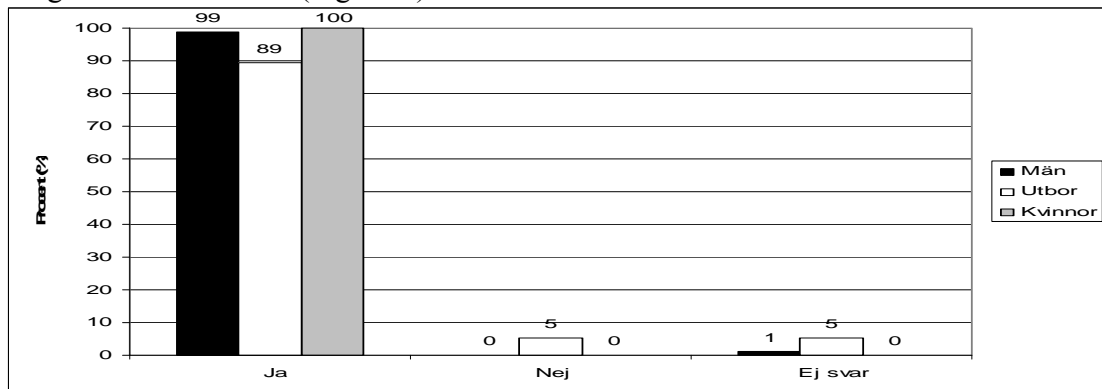
Figur 12: Hur kom du i kontakt med Norske Skog första gången?

Det är viktigt att personalen finns till hands när markägarna vill kontakta Norske Skog, därför är det viktigt att man är medveten om hur markägaren vill kunna få tag i personalen. Det vanligaste sättet att kontakta Norske Skog för alla grupper är via telefon (Figur 13). Det är relativt få som besöker kontoret personligen (totalt 17 %).



Figur 13: På vilket sätt brukar du vanligast kontakta Norske Skog?

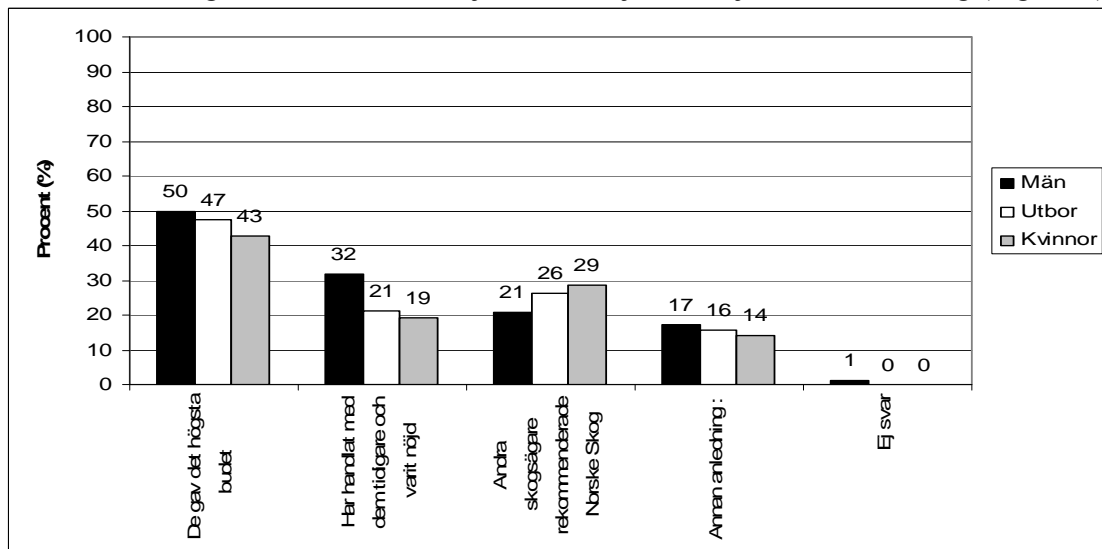
Det är endast några (5 %) Utbor som har haft problem med att få kontakt med Norske Skog när de har försökt (Figur 14).



Figur 14: Tycker du att det är lätt att nå Norske Skog?

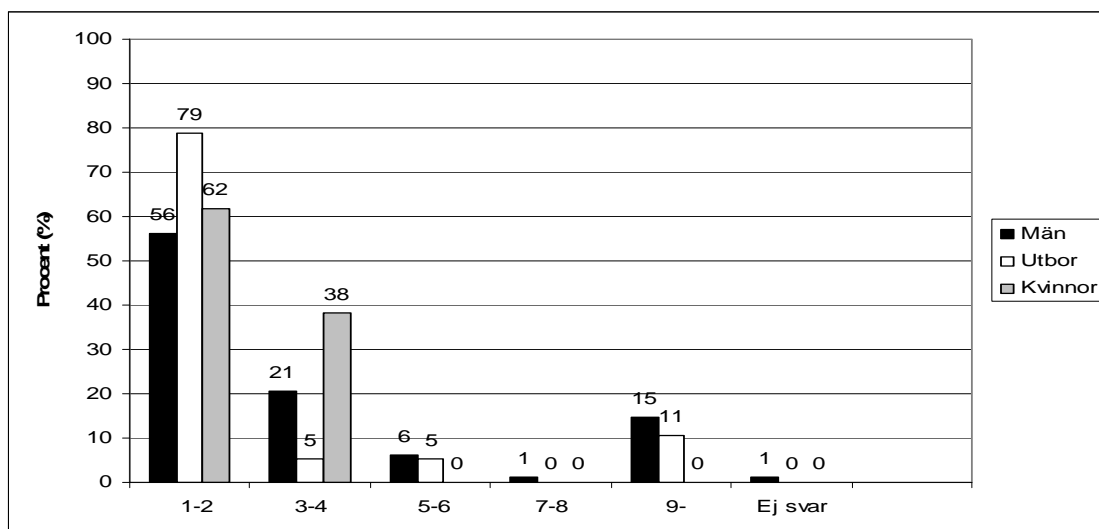
Den viktigaste frågan för ett företag att fundera på är varför kunder väljer att sälja till oss? Vad är viktigast för kundgruppen?

Priset är en viktig faktor till varför majoriteten väljer att sälja till Norske Skog (Figur 15).



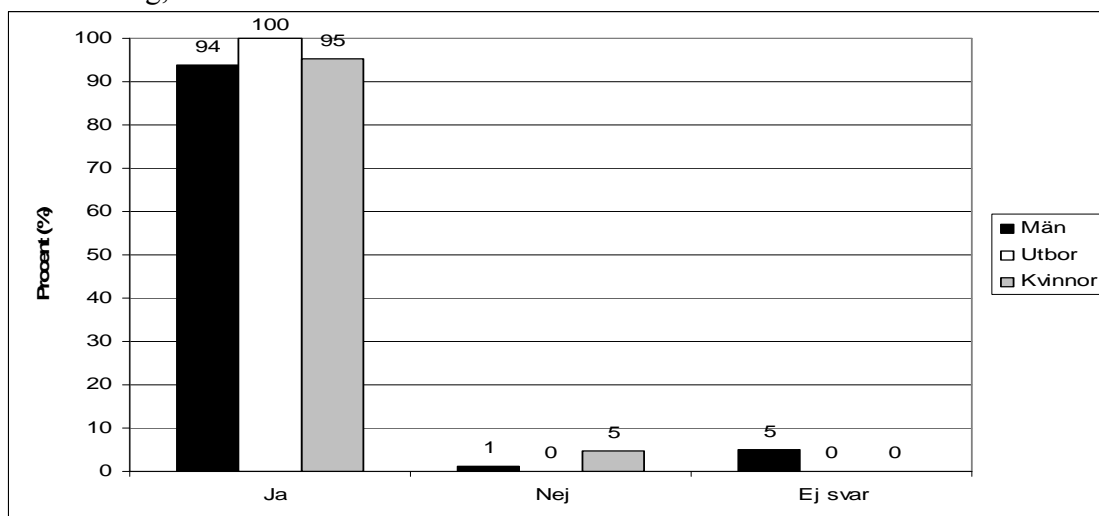
Figur 15: Varför valde du Norske Skog vid kontrakt skrivningen?

För att se om det är förstagångssäljare eller säljare med mer erfarenhet av Norske Skog som har svarat på enkäten, har det utformats en fråga om hur många gånger man har gjort affärer med Norske Skog.



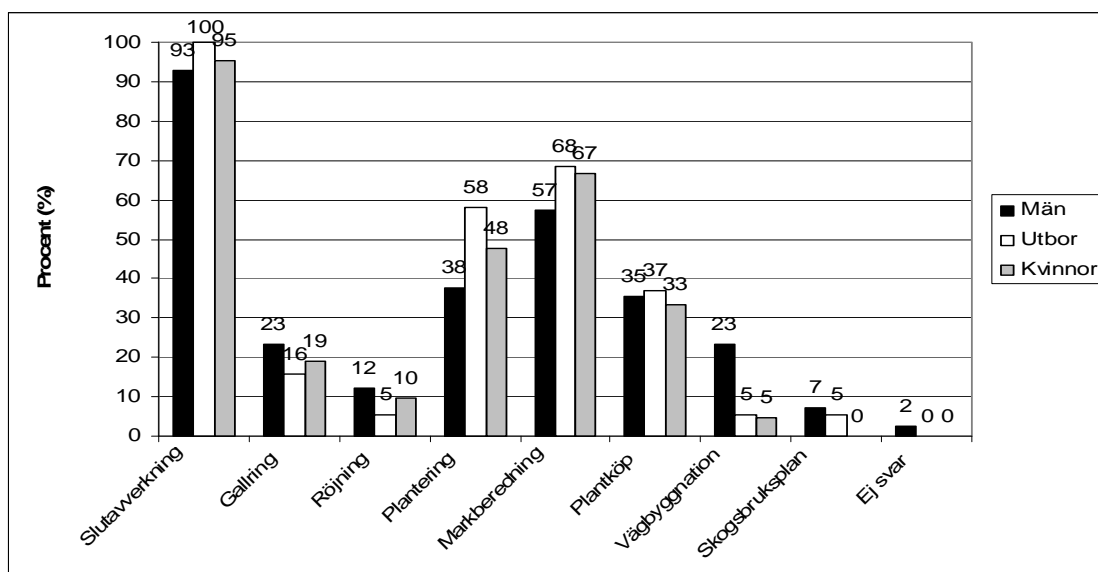
Figur 16: Hur många gånger har du gjort affärer med Norske Skog?

Av Utborna har 79 % handlat med Norske Skog en till två gånger jämfört med Män (55 %) och Kvinnor (62 %) (Figur 16). Kvinnorna är den grupp som har handlat minst med Norske Skog, Männerna har mest erfarenhet.



Figur 17: Skulle du rekommendera Norske Skog Skog till en skogsägarkollega?

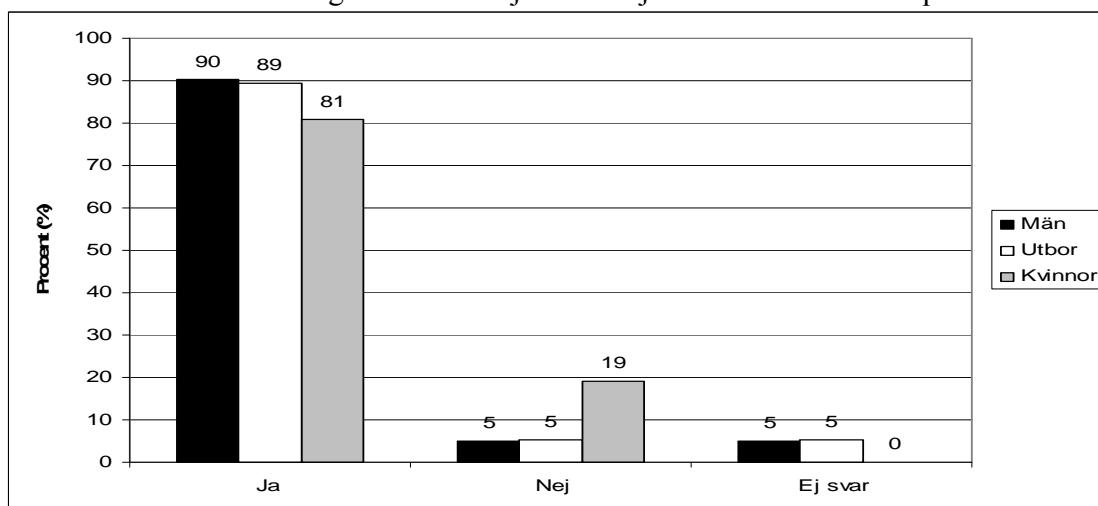
En viktig post för ett företag är att kunden blir nöjd med sin vara/tjänst. Då måste man först undersöka vilka tjänster kunderna nyttjar och vad de tycker om resultatet av tjänsterna i detta fall främst avverkningen. Norske Skogs kunder rekommenderar gärna Norske Skog till kollegor (Figur 17).



Figur 18: Vilka av Norske Skogs tjänster har du utnyttjat? Observera att det var tillåtet att kryssa i flera alternativ, varför totala procentsatser >100 % kan erhållas.

Nästan alla (93-100 %) av markägarna har fått sin skog slutavverkad av Norske Skog, de andra stora posterna som är en naturlig följd av slutavverkning är markberedning och plantering (Figur 18).

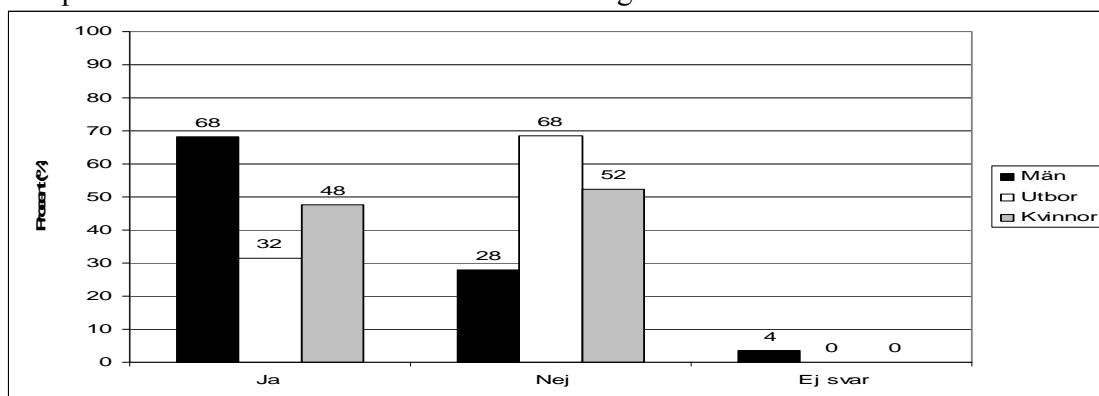
Ett vanligt sätt att arbeta som virkesköpare är att när man får ett kontrakt på en slutavverkning eller gallring så tittar man runt på grannskiftena för att se om det finns något behov av att gallra/slutavverka. Om man ser att det finns ett behov så tar man ofta kontakt med berörd markägare för att erbjuda sina tjänster även till denna person.



Figur 19: Tycker du att det är bra att Norske Skog ringer upp och säger att man avverkar i närheten och hör om du är intresserad av att avverka samtidigt?

De allra flesta tycker att det är ett bra sätt att arbeta, att Norske Skogs personal kontaktar markägaren när de befinner sig i närheten (Figur 19). Kvinnorna är mer negativa till kontakten (19 %) jämfört med Män (5 %) och Utbor (5 %).

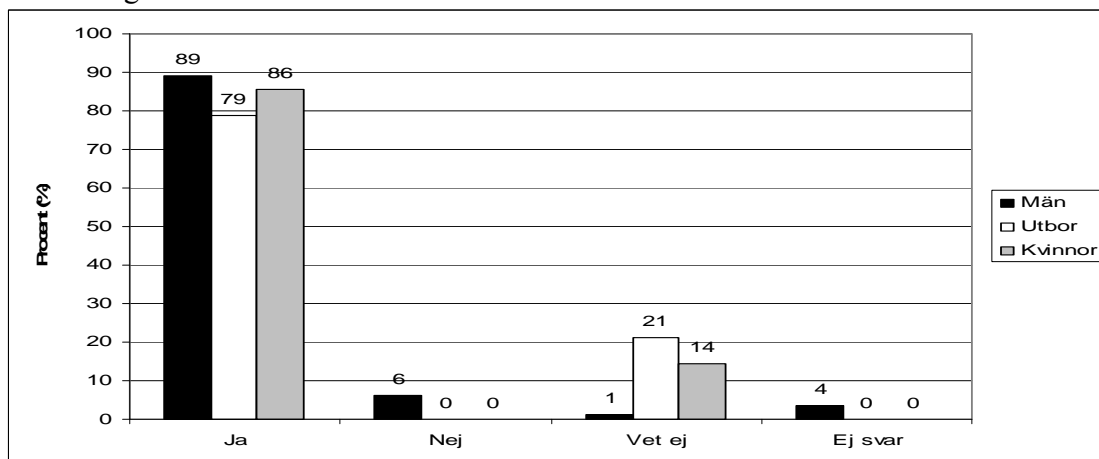
Maskinlaget är i det här fallet entreprenörer som är anställda av Norske Skog, maskinlaget representerar företaget. Det är därför viktigt för företaget att veta vilken kontakt maskinförarna har med den enskilde markägaren. Vet man hur mycket kontakt markägarna har med entreprenörerna kan man exempelvis ge information till entreprenörerna som de kan föra vidare till markägarna



Figur 20: Har du träffat maskinlaget?

Av Männerna är det 68 % som har träffat maskinlaget jämfört med 48 % av Kvinnorna och 32 % av Utborna (Figur 20). Relativt många har träffat maskinlaget vilket gör att det är viktigt att maskinlaget/maskinförarna vet vad de gör och uppträder professionellt.

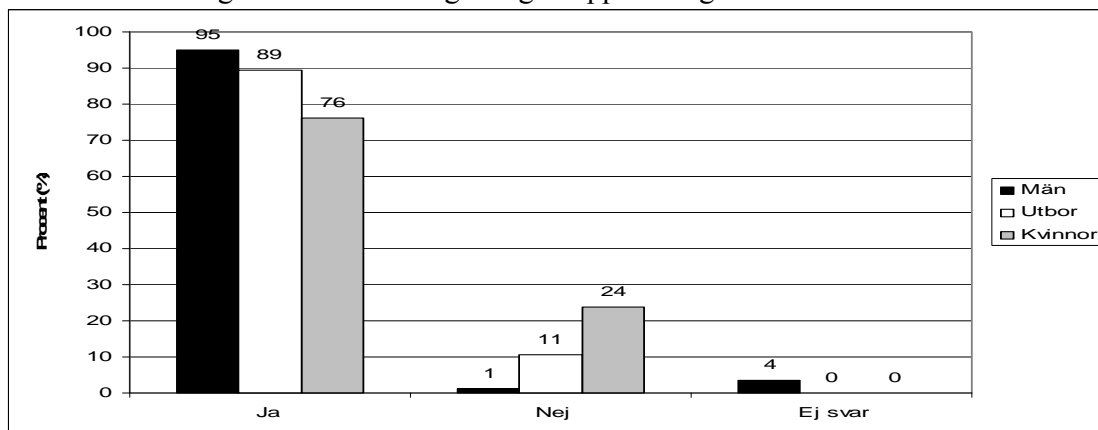
Det är viktigt att hela tjänsten är utförd på ett bra sätt, därtill hör att transportera bort virket inom rimlig tid, så att markägaren inte skall behöva se sitt virke ligga kvar efter avverkningen.



Figur 21: Tycker du att virket har blivit borttransporterat inom rimlig tid?

De allra flesta tycker att virket har blivit borttransporterat inom rimlig tid (Figur 21). Endast 6 % av Männerna tycker att virket har fått ligga för länge.

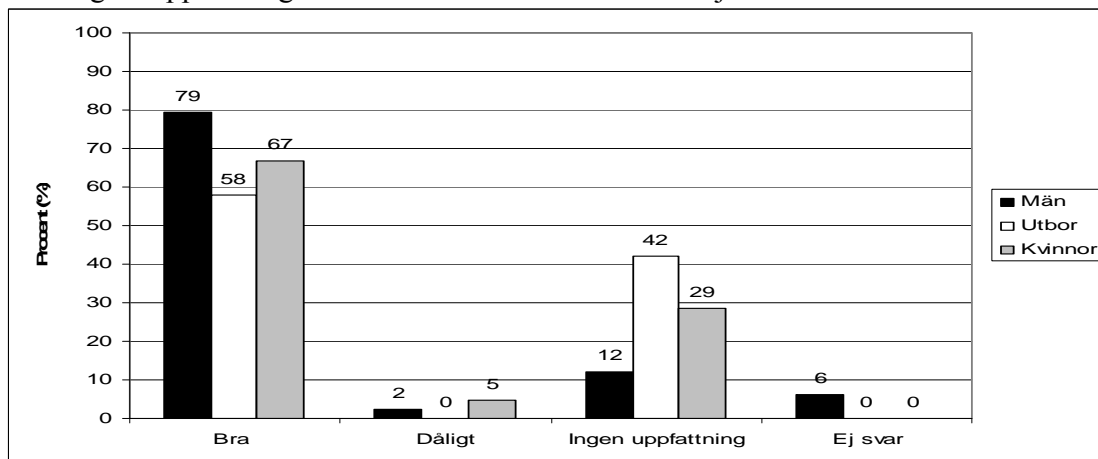
Ett kvitto för kunden på hur tjänsten som Norske Skog har levererat blev utförd är att besöka avverkningen för att bilda sig en egen uppfattning.



Figur 22: Har du varit och tittat på avverkningen sedan den blev klar?

Av Männerna har 95 % varit ute och tittat på utförd avverkning jämfört med 76 % av Kvinnorna och 89 % av Utborna (Figur 22).

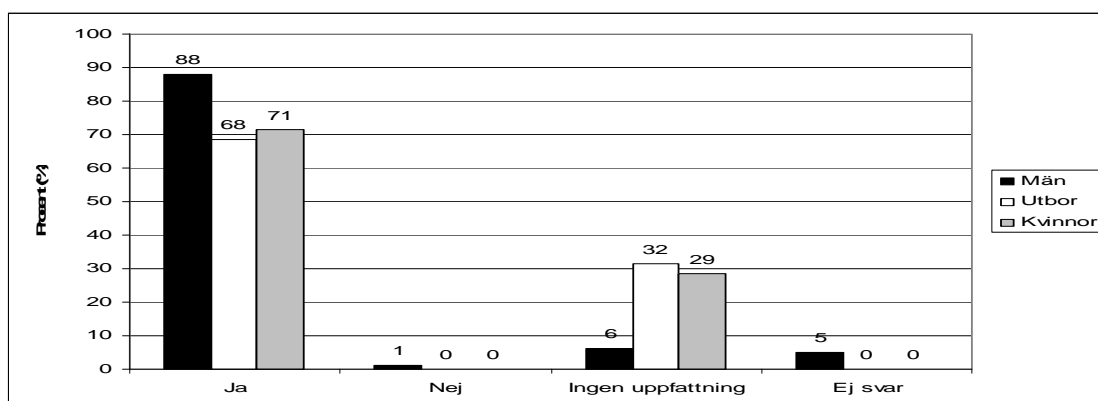
Efter det att avverkningen är utförd och markägaren har ”besiktigat” den kan markägaren bilda sig en uppfattning om hur resultatet av den utförda tjänsten har varit.



Figur 23: Vad anser du om avverkningens utförande?

Av Männerna tycker 79 % att avverkningar blev bra utförda jämfört med 58 % av Utborna och 67 % av Kvinnorna (Figur 23).

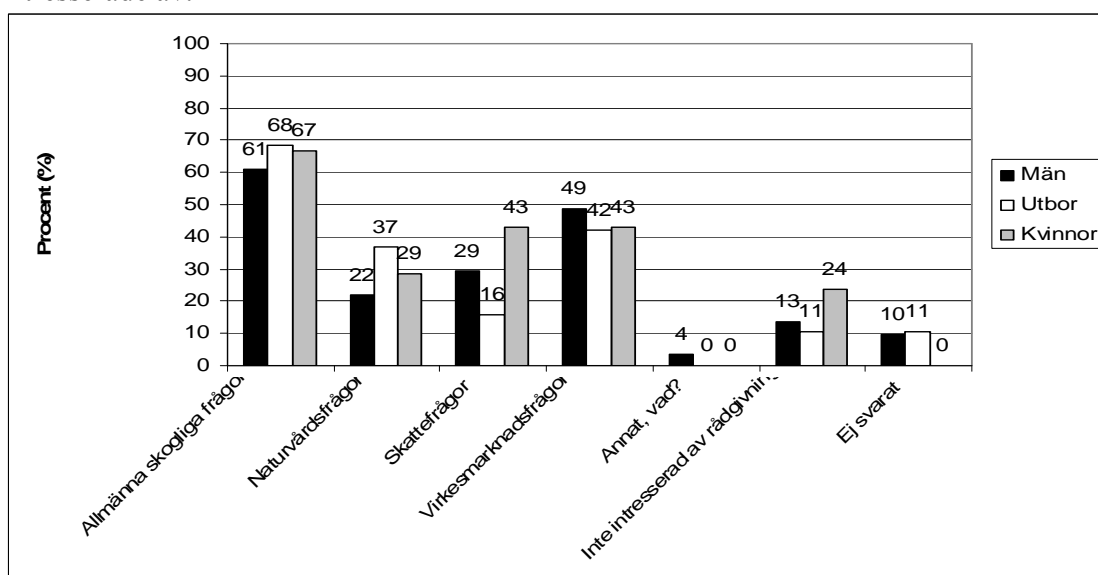
Vid avverkning är det viktigt att man visar naturvårdshänsyn och lämnar högstubbar, löv och torrakor samt sparar fuktigare områden, allt enligt PEFC certifieringen. Det är därför intressant att se hur markägaren uppfattar lämnandet och hänsynen.



Figur 24: Anser du att tillräcklig naturvårdshänsyn togs vid avverkningen?

Här är de allra flesta eniga och tycker att det har tagits tillräcklig naturvårdshänsyn vid avverkningen (68-88 %) (Figur 24). De som inte tycker det har ingen uppfattning om naturvårdshänsynen.

För att kunna behålla sina leverantörer gäller det att företaget kan erbjuda tjänster som leverantörerna är intresserad av. Därför är det viktigt att företaget vet om vad kunderna är intresserade av.



Figur 25: Vilken sorts information eller rådgivning vill du kunna få av Norske Skog? Observera att det var tillåtet att kryssa i flera alternativ, varför totala procentsatser >100 % kan erhållas

Mest efterfrågat av alla markägare är mer information om allmänna skogliga frågor (61-67 %) samt virkesmarknadsfrågor (Figur 25).

5 Analys och Diskussion

5.1 Analys

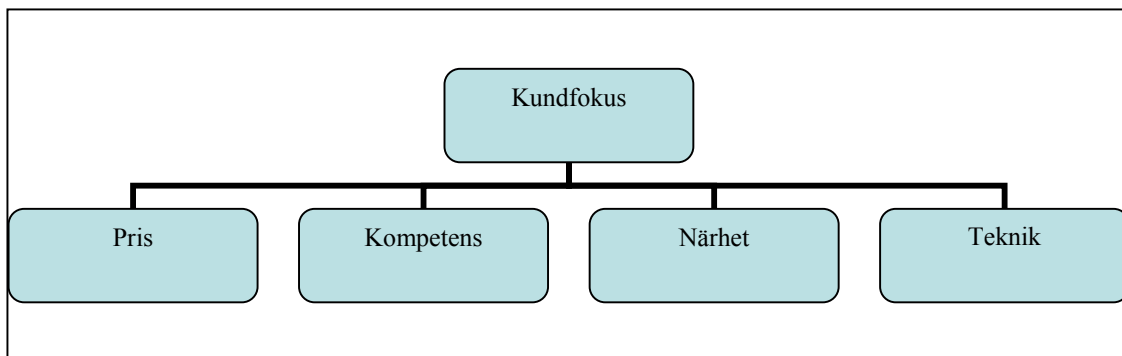
Kundfokus

Skogsföretagen kan idag generellt delas upp i tre olika kategorier, skogsbolag med egen skog, skogsföretag som saknar egen skog samt skogsägarföreningar. De flesta företagen erbjuder i princip samma tjänster och har samma mål med sin verksamhet. Tjänsterna som erbjuds är bland annat, avverkningar, markberedning, gallring, skogsvård, skogsbruksplaner, rådgivning mm. De som skiljer sig lite från mängden är skogsägarföreningar som har privata skogsägare som medlemmar, där medlemmarna äger föreningen. Skogsägarföreningar finns främst för att kontrollera marknaden så att markägarnas intressen tas tillvara, exempelvis att markägarna får acceptabelt betalt för sin skog och för att förhindra att priserna dumpas av stora bolag.

Eftersom företagen är relativt lika och deras mål med verksamheten är att köpa in så mycket råvara som krävs, främst från privata skogsägare, till sin industri så gäller det att företagen skiljer sig på något sätt. Det krävs att de är kundfokuserade och vet vad markägarna vill ha då markägarna har många aktörer att välja mellan när de ska avverka sin skog.

Om ett företag arbetar med kundfokus och har ett intresse av att göra ett bra arbete vid varje avverkning så får de troligen nöjda kunder och nöjda kunder blir lätt lojala kunder (Söderlund 1997). Lyckas man skapa bestående relationer med markägarna medför det inte bara återkommande markägare utan även leverantörer som bidrar till marknadsföringen genom att rekommendera företaget till kollegor, vänner och bekanta. Här verkar Norske Skog ha lyckats då i princip alla markägare i undersökningen skulle rekommendera Norske Skog till en skogsägarkollega. Några hade redan rekommenderat Norske Skog till sina kollegor, dvs. de är redan rekommenderare. Det märktes i svaren på frågan om varför de valde att skriva kontrakt med Norske Skog, där visade det sig att det var en del som hade blivit rekommenderade Norske Skog av bekanta. Värt att notera är att det var främst kvinnor som skrev kontrakt enbart pga. att de hade blivit rekommenderade Norske Skog av bekanta. Således är det viktigt att ha nöjda kunder, även om de enbart gör en affär, då rekommendationer kan generera nya kunder för företagen.

I litteraturavsnittet beskrivs kundfokus ur perspektiven, pris, närhet, kompetens och teknik. Dessa faktorer analyseras här ur Norske Skogs perspektiv.



Figur 26: Kopplingarna mellan kundfokus, pris, kompetens, närhet och teknik

Zeithaml m.fl. (1990) menar att det inte är med priset utan ett gott tjänsteutförande som företag kan särskilja från varandra. Detta är till viss del sant för skogsföretagen, men jag har genom min enkät kommit fram till att denna tes inte riktigt stämmer med verkligheten i skogsföretagen. Där har priset en avgörande roll, framförallt för förstagångsleverantörer, när de ska välja till vilket företag de ska sälja sin rotpost till. Här kan det vara så att man ser den största skillnaden mellan en ”vanlig” tjänsteverksamhet och skogsföretagens verksamhet. I skogsbranschen är markägarna leverantörer och de vill naturligtvis ha så mycket betalt som möjligt för sin ”produkt” då det oftast är en icke försumbar inkomstkälla.

Speciellt om man har en mindre fastighet och ska göra en stor avverkning är det sannolikt att priset är av större betydelse. Omloppstiden för ”produkten” är ca 80 år, dvs. det är en stor affär och kanske en ”en gång i livet” -affär för markägarna. Detta syns också tydligt i svaren på frågan ”*Varför valde du att skriva kontrakt med Norske Skog?*” (Figur 15) Där ser man att den största orsaken till varför man valde att skriva kontrakt med Norske Skog är att de gav det högsta anbudet. Men för att leverantörerna skall återkomma och sälja sina avverkningar till Norske Skog krävs det naturligtvis att Norske Skog är ett företag som erbjuder ett mervärde, att kunden känner sig nöjd och speciell samt att avverkningen har blivit utförd på ett tillfredställande sätt för markägaren. Om skogsföretaget dessutom får nöjda kunder så är det mycket möjligt att kunderna stannar även om priset för framtida avverkningar är lägre än vad andra företag ger

Den ekonomiska betydelsen av en avverkning är mindre för kategorin Utbor än för de andra kategorierna (Figur 11). Detta är kanske inte överraskande och kan förmodligen bero på att Utbor har flyttat från orten och har skaffat sig familj och arbete i större orter. För skogsföretaget är det intressant att veta om dessa därmed är mindre priskänsliga och kan acceptera lägre priser än en insatt person som bor nära skogen. Undersökningens resultat har inte hittat något sådant samband utan Utbor verkar vara lika känsliga för priset (Figur 15). Det är förhållandevis enkelt att räkna ut vad det faktiska värdet för skogen är men det är svårare att räkna med andra värden som affektionsvärdet, värdet av naturupplevelser i den gamla skogen och andra faktorer som kan värderas olika högt av olika individer.

Närhet ur Norske Skogs perspektiv

Enligt svaren i enkäten är närhet en av de viktigaste faktorerna i relationen mellan virkesköparen och markägaren samt att markägaren känner att virkesköparen finns där och hjälper till och är intresserad av att hjälpa till vid frågor. Ett av de vanligaste sätten för markägarna att kontakta Norske Skog är att ringa till personalen (Figur 13). Här har Norske Skog lyckats med att finnas till hands, enligt svaren på om det är lätt att kontakta Norske Skog så svarar nästan 95 % ja. Den uppfattningen förstärks i svaren på de sista frågorna om markägarnas relation till personalen på Norske Skog. Där framkom endast positiva kommentarer och att personalen skall fortsätta att bemöta dem så som de gör idag.

Kompetensen hos Norske Skog.

Kompetens beskrivs av Stenberg (1993) som bestående av tre delar, färdighetskunskap, social kunskap och teoretisk kunskap. Det är naturligt att om man driver ett företag är det viktigt att personalen har rätt kompetens för arbetet. Vi kan själva referera till hur vi upplever det när vi ska handla någonting och frågar personalen om hjälp. Kan personalen inte svara på våra frågor tappar vi fort förtroendet för företaget då vi förväntar oss att personalen ska kunna sin sak. Kompetens är viktigt i skogsbranschen främst för att virkesköparna agerar rådgivare åt markägarna som ofta gör en för dem stor affär. Då gäller det att personalen är kompetent på området, bla beträffande lagar och allmänna skötselråd, för att markägaren skall känna sig trygg. På Norske Skog har personalen alla de tre delar av kompetens som Stenberg beskriver. Personalen kompletterar varandra och enligt enkätsvaren har personalen social kompetens. Alla har tidigare arbetslivserfarenhet (färdighetskunskap) och alla har gått någon typ av utbildning (teoretisk kunskap) allt från skogsbruksskolor till Skogshögskolan. Detta har också framkommit i öppna frågor i enkäten där markägare beskriver att personalen är ”förtroendeingivande” och ”kan sin sak”.

Teknik ur företagets perspektiv.

Vid intervjuer med virkesköparna framkom att det inte verkar finnas någon större efterfrågan hos leverantörerna av någon speciell maskin vid avverkning på deras fastighet. Ur leverantörssynpunkt finns det inget som talar för att man måste ha de senaste maskinerna.

Däremot är det möjligt att tekniken hjälper till för att öka kundfokuseringen, många system är relativt nya. En innovation på teknikområdet som fått stor betydelse är förstås mobiltelefonen. Mobiltelefonen hjälper till att skapa raka och snabba kontakter dels mellan markägare och personal och dels mellan personal och entreprenörer. Tillgängligheten har ökat och varje virkesköpare hinner på så sätt med mera varje dag och kan lösa många problem utan att själva behöva besöka entreprenörer och markägare, eftersom de kan svara på frågor och lösa eventuella problem via telefonen.

Att kommunikationen oftast sker via personliga kontakter och telefon framgår tydligt (Figur 13). En väldigt liten del använder nya kommunikationssätt som e-post. Förklaringarna till detta kan vara många. Målgruppen, till största delen medelålders män som bor nära skogen, kan tänkas vara tämligen teknikkonservativ. Dessutom är, som tidigare visats, avverkning en förhållandevis stor affär för markägaren och en personlig

kontakt kan kännas tryggare. Sammanfattningsvis verkar detta peka på att ”web - satsningar” och liknande förmodligen inte kommer att ge effekt i någon större utsträckning just nu.

Tjänstekvalitet

Tjänstekvalitet kan ses som ett kvitto på hur företaget har lyckats med sin kundfokusering. Det kan dock vara svårt att mäta tjänstekvaliteten då uppfattningen om kvalitet är mer eller mindre individuell beroende på vad markägaren har för referensramar. Enkäten visar att de markägare som inte har någon skoglig utbildning och som inte har handlat med Norske Skog mer än en till två gånger, har svårt att bedöma avverkningens utförande. Detsamma gäller deras förmåga att bedöma om naturvårdshänsyn togs vid avverkningen. Slutsatsen av enkätsvaren är att markägarens bedömning av utfört arbete till största delen påverkas av om denne har någon skoglig utbildning och om han/hon har gjort någon avverkning tidigare som han/hon kan jämföra med.

Hansen (1972) menar att det inte bara är personlighet och personliga egenskaper som påverkar hur kunden uppfattar servicen. Det är även hur företaget hanterar situationen, om de berättar att de har haft problem i verksamheten och förklarar situationen eller om de inte förklarar situationen. Om personalen förklarar situationen så har oftast kunden förståelse och anser inte att kvalitetsupplevelsen är lika låg som i fall där personalen inte informerar om situationen.

Denna hypotes stärks av intervjuer med virkesköpare som säger att om man kontaktar den berörda markägaren så fort man anar att någonting inte står rätt till eller att resultatet kanske inte kommer att bli som förväntat, medför det att markägarna blir mer förstående och uppskattar att bli informerade. Det är värre att inte informera markägaren alls för då upplevs kvaliteten och servicen på företaget som väldigt låg (Bertil Johansson 2006 muntlig kommentar)

Norske Skog tycks ha lyckats bra med sin kundfokusering då de allra flesta upplever företaget som ett bra och ”reko” företag. Det kan till viss del förklaras med att företaget använder sig av kvalitetsfaktorerna som beskrivs i litteraturdelen. Det är också viktigt att markägarna uppfattar dessa faktorer, vilket verkar vara fallet av enkätsvaren att döma. Kvalitetsfaktorerna som Zeithaml m.fl. (1990) redovisar är, pålitlighet, fysiska företeelser, konstruktiv reaktion (viljan och förmågan att anpassa sig till markägarna), tillförsikt.

Enligt kommentarerna till resultatet som kom fram i enkäten i en av de sista frågorna där jag frågade om hur markägaren tycker att Norske Skogs personal skall uppträda, fick jag endast positiva utlåtanden om att de redan sköter sig och att de skall fortsätta på samma sätt som tidigare. Engagerande, förtroendeingivande och kunniga var några nyckelord som nämndes.

Nöjda kunder

Nöjda kunder är svårt att definiera då det är högst personligt vad man uppfattar som god service och tillfredställande resultat. Men som en grundpelare kan företaget ha som mål att så länge kunden får det kunden vill ha så har man lyckats. Och då gäller det att veta vad kunden vill ha.

Enkäterna understryker vikten av att göra ett bra jobb och att resultatet blir bra eftersom det fungerar som ett visitkort inom skogsbranschen. Avverkningen står ju där för allmän beskådan, alla kan se hur det ser ut där exempelvis Norske Skog har varit. Även om markägaren vet vad som har hänt ifall det skulle ha varit något problem vid avverkningen och kanske till och med är nöjda med hur det hela har skötts, så vet ju inte grannarna allt som har hänt. Det finns fall när det är grannarna som är missnöjda med kvaliteten och andra saker och därför har börjat sprida dåliga rykten om företaget eller enskilda entreprenörer. Det är även vanligt att det är många som är inblandade och har åsikter vid avverkningar exempelvis vägföreningar, sommarstugeägare och markägargrannar. Det är viktigt att företaget sköter sig i kontakten även mot dem. I föreliggande studie har dock grannars och andra berördas uppfattning av Norske Skog inte undersökts.

En viktig punkt för ett företag för att få nöjda markägare är att man kan hantera klagomål på ett bra sätt. Det kan påverka om en markägare kommer tillbaka och fortsätter göra affärer med företaget.

Magnus Graaf och Bertil Johansson (muntlig kommentar) på Norske Skog bekräftar att bara man gör det bästa för att resultatet till markägaren skall bli så bra som möjligt och markägaren känner sig nöjd, så kommer de tillbaka nästa gång de skall sälja råvara även om de har råkat få lite sämre service vid något enstaka fall.

Norske Skog har i dagsläget ingen uttalad policy för hur de ska hantera klagomål från markägare, men inofficiellt har de ändå ett sätt att hantera och lära sig av varandras ”misstag” för att de förhoppningsvis inte ska upprepas (Jim Salvin muntlig kommentar). Virkesköparna försöker alltid ligga steget före för att förhindra att fel skall uppstå, genom att t.ex vara väl informerade om det visar sig att det har varit problem med avverkningen. Norske Skog har ett väl fungerande system där entreprenörerna som avverkar på plats skall meddela virkesköparen så fort han/hon upptäcker ett problem med avverkningen. Virkesköparen kan därmed vara förberedd och rätta till det eventuella problemet som har uppstått. Detta tycks fungera väldigt bra då det är ytterst sällan som markägaren är den som upptäcker ett problem först. Det är alltid enklare och bättre om virkesköparen upptäcker problemet först. Om man kan informera markägaren om situationen och kompensera markägaren brukar markägaren bli nöjd och har inga problem med att återkomma. Om det ändå skulle uppstå ett problem så tas det upp på veckomötet så att alla lär sig av varandras ”misstag” samtidigt som man hjälps åt att lösa problemet.

Här visar det sig att Norske Skog arbetar på helt rätt sätt enligt TARP gruppen som förespråkar samma metod som Norske Skog använder sig av.

5.2 Diskussion och rekommendationer

Undersökningen har främst skett genom en enkätundersökning och enstaka intervjuer samt en litteraturstudie. I en enkätundersökning är man helt beroende av antalet svarande. Jag skickade ut 262 stycken enkäter till alla som står som ägare på en fastighet som Norske Skog har skrivit kontrakt med och avverkat åt under de senaste tre åren. Jag valde att skicka ett exemplar till alla och inte bara till dem som står som kontaktpersoner för fastigheten. Detta urval gjorde jag medvetet för att alla skulle känna sig lika mycket värda, så att ingen skulle ta illa vid sig för att de inte blev utvalda. Detta tror jag dock har påverkat svarsfrekvensen negativt då det troligtvis finns många som känner att de inte har varit insatta i affären och därför inte har kunnat svara på enkäten. Resultatet kan även ha påverkats av att ett negativt ärende kan ha fått större proportioner om alla delägare i den fastigheten svarade på enkäten. Då många frågor i enkäten handlade om personalens bemötande med markägaren krävs det nästan att man har haft någon kontakt med personalen på Norske Skog för att kunna svara på enkäten. De som inte har haft någon kontakt med personalen kan då ha valt att inte svara. Enkäten var ganska omfattande och bestod av totalt 35 frågor vilket kan ha varit avskräckande för respondenterna.

Ett mål med enkäten var att få en bild av vilka markägarna som handlar med Norske Skog är. För att få reda på det så ingick det bakgrundsfrågor i enkäten. Bakgrundsfrågorna var intressanta framförallt för att se hur skillnaden mellan de tre referensgrupperna såg ut. Det visades sig då inte vara så många skillnader som förväntat. Utborna hade exempelvis inte ärvt sin fastighet i större utsträckning än Männen eller Kvinnorna. Det resultat som var mer slående i enkäten var att kvinnorna (29 %) i mycket större utsträckning lyssnar på vad bekanta säger om företaget innan de bestämmer sig för att skriva kontrakt jämfört med Män (21 %) och Utbor (26 %). Det visar att ett gott rykte är väldigt viktigt för att markägaren skall välja att sälja till företaget.

De flesta som svarade på enkäten var väldigt positiva och nöjda med sin relation till Norske Skog och det är ju naturligtvis bra för företaget. Men objektivt kan man fundera över svaren, alla kan inte vara så nöjda med sin service. Tänkbara orsakerna till att det mest är de nöjda som har svarat kan vara många, bl.a. kan de vara så besvikna på Norske Skog att de inte vill ha någonting mer med företaget att göra och vill därför inte svara på enkäten. Det kan även vara så att de på grund av en eller annan orsak inte vågar vara kritiska till företaget eller så kan det vara så att de inte vet hur det brukar gå till när man säljer avverkningar och vet därför inte vad de ska förvänta sig för service, eller hur det "ska" se ut efter en avverkning.

Jag hade två så kallade öppna frågor på slutet av enkäten där de svarande fick skriva fritt om vad de tyckte om sin relation med personalen på Norske Skog och vad de tyckte att de kunde förbättra. Just på dessa frågor var svarsfrekvensen väldigt låg.

Det här är en av de första studierna vid SLU som handlar om kundvård inom skogsföretagen. Skogsstyrelsen har dock gjort några studier i ämnet även på andra universitet har det gjorts en hel del undersökningar i kundvård, kundfokus och tjänstekvalitet. Det är en stor del av marknadsföringsundersökningar som inriktar sig på liknande studier. Därför finns det stora mängder litteratur att ta del av och jag har inte haft möjlighet att göra en heltäckande genomgång. Jag har därför valt ut den litteratur

som jag bedömt vara mest relevant och koncentrerat mig på den. Då skogssektorn är en mer komplex verksamhet än vad som beskrivs i marknadsföringslitteraturen där kunden är den som konsumerar och företaget är det som säljer en produkt eller tjänst har jag själv fått tolka och översätta det hela till skogssektorn där kunden (markägare) är både leverantör och konsument (av tjänster) och företaget är leverantör av tjänster men konsument av råvara som inköps av markägare.

6 Rekommendationer

Enkäterna visar att de allra flesta är mycket nöjda med Norske Skog så därför måste företaget ha lyckats med sin kundfokusering. Men det finns alltid punkter att utveckla och arbeta mer på. Följande förslag rekommenderar jag:

- Det efterfrågas mer uppföljning efter avslutad affär. Att Norske Skog underhåller kontakten med markägare uppskattas mycket av markägaren även om det i dagsläget inte sker i så stor grad. Det är en punkt som jag tycker att Norske Skog ska satsa mer på.
- Markägarna är även positiva till att personalen ringer upp ifall det behövs något sortiment som finns på en markägares fastighet.
- Det efterfrågas mer information om vad virket används till efter avverkningen, så här kan man kanske göra en broschyr som följer med slutredovisningen som handlar om vad som händer med råvaran nu.
- Det har även kommit upp i enkäten att man önskar mer feedback i samband med avverkning och lämnande av naturvårdshänsyn, att det sker en gemensam utvärdering efter avslutad affär.
- Visa mer intresse för leveransvirke på små poster vilket kan göra att markägaren väljer Norske Skog vid större avverkningar också.
- Norske Skog rekommenderas att vara mer på offensiven och engagera sig i utbors belägenhet med dålig egen närvaro, samt komma ihåg att även bjuda in utbor till aktiviteter.
- Markägarna verkar även vilja att Norske Skog ska ha fler temakvällar med olika inriktningar för att utbilda markägarna. Detta tror jag kan vara en god investering för företaget. Genom specifika kvällar för sina leverantörer känner sig markägarna speciella och unika som att de tillhör en speciell kundgrupp. En sådan kväll kan de även lära känna andra markägare och börja knyta band till dessa. Detta kan i längden leda till att de går ihop och avverkar samtidigt och då beslutar sig för att anlita Norske Skog. Nöjda markägare leder till ett gott rykte, de nöjda markägarna pratar gott om företaget till sina grannar och bekanta och blir på så sätt rekommenderare. Det är alltid bra med mun till mun metoden, det kan spara in en hel del i marknadsföring för företaget, då behöver man inte lägga ner lika mycket pengar på reklam och annonser.
- Sammanfattningsvis kan jag även konstatera att alla uppskattar den personliga relationen mellan markägare och personal. Det uppskattas att personalen ringer upp och träffar markägarna framför att det mesta sköts med e - mejl och internet.
- Enligt litteraturen är det väldigt viktigt att man har en bra handlingsplan på hur man skall hantera klagomål på företaget. Om kunderna, i det här fallet

markägarna, känner att de blir väl bemötta vid klagomål och att personalen engagerar sig i att försöka ställa allt till rätta så kan markägarna bli väldigt nöjda och fortsätta att göra affärer med företaget. Här har Norske Skog en del att jobba med, att ge virkesköparna tydligare handledning från ledningen om hur klagomål skall lösas i företaget. Som det är i dagsläget så är det individuellt hur den enskilde virkesköparen gör.

7 Referenslista

Skriftliga referenser

Barlow, J. & Møller, C. 1996. Klagomålet är en gåva! Kundvård som strategiskt verktyg. Svenska Förlaget, Borgå 1997.

Berg, A.-J. och Merete L. 1995. Feminism and constructivism: Do artifacts have gender? Science. Vol. 20:3.

Carlell, C. 2001. Technology in everyday life – a study of consumers and technology in a banking context. Stockholms universitet. School of Buisness research reports, 2001:2

Dahmström, K. 1996. Från datainsamling till rapport – att göra en statistisk undersökning. Studentlitteratur, Lund.

Ejlertsson, G. 1996. Enkäten i praktiken. En handbok i enkätmetodik. Studentlitteratur, Lund.

Faulkner, W. 2003. "Teknikfrågan i feminismen" I Boel Berner (red): Vem tillhör tekniken? Arkiv Förlag, Lund

Garvin, D. 1988. Managing Quality. The Free Press, New York

Grönroos, C. 1983. Marknadsföring i tjänsteföretag. Liber, Malmö.

Gustavsson, B.-O., Kullvén, H. & Larsson, P. 1997. Tjänstekvalitet – för kund, anställd och ledning. Liber AB, Malmö

Hansen, F. 1972. Consumer choice behaviour. The Free Press, New York

Ivarsson, L. 2005. Vad betyder kundfokus? Doktorsavhandling. Institutionen för ekonomi, Karlstads universitet. Universitetstryckeriet

Kahn, A. 1999. Fem steg mot bättre kundvård. Svenska arbetsgivarförbundet (SAF), Stockholm

Kotler, P. & Armstrong, G. 1993. Marketing – an introduction. Prentice – Hall Inc., New Jersey

Lovén, E. 1995. Förbättrad kvalitet genom förändrat arbetsinnehåll och kompetens. Linköpings universitet. Serie: Linköping studies in science and technology. Thesis 0280-7971:504

Lundgren, M. 1998. Den kommunala förvaltningen som rationalistiskt ideal. Sociologiska institutionen, Uppsala universitet.

Oliver, L. 1996. Satisfaction – a behavioural perspective on the consumer. McGraw-Hill, Boston

Smith, C. & Hantula, D. 2003. ”Pricing effects on foraging in a simulated internet shopping mall”. In: Journal of Economic Psychology, vol.24, 2003

Stenberg, M. 1993. Definition av resonemang kring begreppet kompetens. Tulea 1993:46, Tekniska Högskolan i Luleå

Söderlund, M. 1997. Den nöjda kunden, kundtillfredsställelse – orsaker och effekter. Liber ekonomi, Malmö

Zeithaml, V., Parasuraman, A. och Berry, L. 1990. Delivering Quality Services. The Free Press, New York

Wärneryd, B. 1990. Att fråga. Om frågekonstruktion vid intervjuundersökningar och postenkäter. Statistiska centralbyrån, Örebro

Muntliga referenser

Jim Salvin Norske Skog

Magnus Graaf, Norske Skog

Bertil Johansson, Norske Skog

Fredrik Setter, Norske Skog

Cathrine Ingvarsson, Norske Skog

Bilaga I. Enkäten



Kommentera/motivera gärna frågorna där det finns utrymme!

- 1. Kön**
- Man
 - Kvinna

2. Ålder _____

- 3. Var bor Du?**
- I samma kommun som jag har skog
 - I Jämtlands län men inte i samma kommun som jag har skog i
 - Annat län

4. Har Du någon skoglig utbildning?

- Har ingen skoglig utbildning
- Gått en eller flera kurser arrangerad av Skogsägarförening eller motsvarande
- Gått en eller flera kurser arrangerad av skogsvårdsstyrelse.
- Skogsbruksskola, Naturbruksgymnasium eller motsvarande
- Skoglig utbildning på universitets- eller högskolenivå
- Annan skoglig utbildning, nämligen _____

5. Hur många hektar produktiv skogsmark äger Du i Jämtlands län? (*Ange fastighetens/fastigheternas totala skogsareal vid delägarskap*)

Produktiv skogsmark ca _____ ha

6. Hur länge har du ägt fastigheten?

- 1-5 år
- 6-10år
- 11-20år
- 21-30år
- 31-

7. Hur förvärvade du fastigheten?

- Köp
- Arv
- Gåva



8. Äger Du skogsfastigheten ensam eller tillsammans med andra?

- Ensam
- Tillsammans med make/maka/sambo
- Tillsammans med någon annan (en)
- Tillsammans med flera andra (två eller flera)

9. Hur många gånger per år besöker Du din skogsfastighet/dina skogsfastigheter?

- Aldrig
- 1-5ggr
- 6-10ggr
- fler än 10 ggr

10. Vilken betydelse har inkomsten från skogsbruket för din privatekonomi?

- Mycket stor
- Ganska stor
- Varken stor eller liten
- Ganska liten
- Liten
- Vet ej

Kommentar: _____

11. Vad är tanken ska ske med fastigheten i framtiden?

- Gå i arv
- Sälja
- Annat: _____

Kommentarer: _____

12. Vilka arbetsuppgifter utför du själv?

Flera kryss tillåtna

- Jag sköter själv om avverkningen
- Jag gallrar själv
- Jag röjer själv
- Jag planterar själv
- Annat _____

Kommentarer: _____



13. Hur kom du i kontakt med Norske Skog Jämtland första gången?

- Telefon
- Tidning
- Utskick
- Personlig kontakt
- Annat sätt/nämigen genom _____

Kommentarer: _____

14. Varför valde du Norske Skog Jämtland vid kontraktsskrivningen?

- De gav det högsta budet
- Har handlat med dem tidigare och varit nöjd
- Andra skogsägare rekommenderade Norske Skog
- Annan anledning : _____

Kommentarer: _____

15. På vilket sätt brukar Du vanligast kontakta Norske Skog Jämtland?

- Telefon
- Brev
- Besök
- Epost

Kommentar: _____

16. Tycker Du att det är lätt att nå Norske Skog Jämtlands personal?

- Ja
- Nej

Kommentar: _____



17. Skulle Du rekommendera Norske Skog Jämtland till en skogsägarkollega?

- Ja Nej

Kommentar: _____

18. Hur många gånger har Du gjort affärer med Norske Skog Jämtland?

- 1-2 3-4 5-6 7-8 9-

19. Vilka av Norske Skog Jämtlands tjänster har Du utnyttjat?

Flera kryss tillåtna

- Slutavverkning
- Gallring
- Røjning
- Plantering
- Markberedning
- Plantköp
- Vägbyggnation
- Skogsbruksplan

Kommentar: _____

20. Tycker Du att det är bra att Norske Skog Jämtland ringer upp och säger att man avverkar i närheten och hör om Du är intresserad av att avverka samtidigt?

- Ja Nej

Kommentar: _____

21. Har Du underrättats när avverkningen har påbörjats?

- Ja Nej

Kommentar: _____



22. Har Du träffat maskinlaget?

Ja Nej

Kommentar: _____

23. Tycker Du att virket har blivit borttransporterat inom rimlig tid?

Ja Nej Vet ej

Kommentar: _____

24. Har Du varit och tittat på avverkningen sedan den blev klar?

Ja Nej

Kommentar: _____

25. Vad anser Du om avverkningens utförande?

Bra Dåligt Ingen uppfattning

Motivera, vad var bra respektive dåligt?

26. Anser Du att tillräcklig naturvårdshänsyn togs vid avverkningen?

Ja Nej Ingen uppfattning

Kommentar: _____



27. Vad är Du mest nöjd med vid affären/affärerna med Norske Skog Jämtland?
(betygsätt varje punkt från 1-4 genom att ringa in en siffra, 4= mycket nöjd med 1= mycket missnöjd med)

| | Mycket missnöjd----- | | | Mycket nöjd med |
|-----------------------------|----------------------|---|---|-----------------|
| Bemötandet från personal | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Avverkningens utförande | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Skogsvårdens utförande | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Servicen vid ekonomiärenden | 1 | 2 | 3 | 4 |

Kommentar: _____

28. Använder Du dig av årsbeskedet / kontrolluppgiften från Norske Skog Jämtland vid deklarationen?

Ja Nej

Kommentar: _____

29. Vilken sorts information eller rådgivning vill Du kunna få av Norske Skog Jämtland?

Flera kryss tillåtna

- Allmänna skogliga frågor
- Naturvårdsfrågor
- Skattefrågor
- Virkesmarknadsfrågor
- Annat, vad? _____
- Inte intresserad av rådgivning

Kommentar: _____

30. Har Du en skogsbruksplan på din fastighet?

Ja Nej



31. Hur anser du att Norske Skog Jämtlands personal ska uppträda för att ni ska få en bra relation vid virkeshandel? Tala fritt!

32. Om du inte är nöjd med din relation med Norske Skog Jämtlands personal. Hur skulle De kunna förbättra sin relation med dig? Tala fritt!

Frågor till dig som har en egen dator eller använder dig av datorer i vardagen.

33. Har Du besökt Norske Skog Jämtlands hemsida?(www.norskeskog.se)

Ja Nej

34. Vilken information skulle Du vilja ha på hemsidan?

35. Skulle Du vilja att mer av kontakten mellan dig och Norske Skog sker via e-post?

Ja Nej

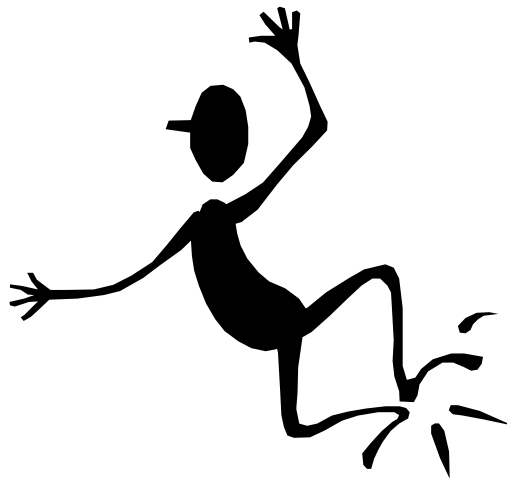
Motivera _____



Skulle du kunna tänka dig att ställa upp på en kortare telefonintervju angående dina erfarenheter av Norske Skog Jämtlands tjänster? Som tack för din medverkan erhåller du en trisslott.

Ja Nej

Nu är enkäten slut!



Glöm inte att använda det portofria svarskuvertet när du postar enkäten.

Tack för din medverkan!

Bilaga II. Enkätbrev



Bästa skogsägare!

Detta är en enkätundersökning som skickas ut till ett urval av privata skogsägare i Jämtland som har handlat med Norske skog de senaste tre åren. Du är en av dem. Syftet med denna enkät är att försöka fånga upp betydelsen av en god relation mellan den privata skogsägaren och bolaget vid val av försäljning.

Undersökningen ingår i ett 20-poängs examensarbete vid Jägmästarprogrammet vid Sveriges lantbruksuniversitet i Umeå.

Alla svar och personliga uppgifter behandlas konfidentiellt och är även skyddade enligt personuppgiftslagen. På svarskuvertet finns ett löpnummer. När du skickat in enkäten bockas du med ledning av detta nummer av på en lista och svarskuvertet slängs. Därmed kan inte enkäten spåras till dig som enskild person och du besväras inte heller av onödiga påminnelsebrev. När svarsperioden är slut makuleras samtliga adresser.

Enkäten är naturligtvis frivillig men för att resultaten skall kunna bearbetas och analyseras på ett vetenskapligt korrekt sätt är det av största vikt att du svarar på denna enkät. Vid eventuella frågor, eller om du skulle vara intresserad av att ta del av resultaten kan du kontakta nedanstående person.

Tack på förhand för din medverkan!

Jenny Sallkvist, jägmästarstudent
070-691 82 98
E-post: w1jensal@stud.slu.se

Jenny Sallkvist
Rullstensgatan 180 bv
906 55 Umeå
070-6918298

SENASTE UTGIVNA NUMMER

- 2007:3 Författare: Johan Oskarsson och Martin Busk.
Rätten till Norrland – nutida strider, historisk arena.
- 2007:4 Författare: Malin Svensson.
Vattenkvalitén i Fredstorpsbäcken – dikad bäck på fastigheten Rämningstorp i Skara kommun.
- 2007:5 Författare: Maija Kovanen.
Growth responses in Swedish boreal coniferous forests after addition of nitrogen as sewage sludge pellets.
- 2007:6 Författare: Jonas Kling
Att återställa en naturlig ordning. Skogshistoria och restaureringsbränning i Långsidbergets naturreservat
- 2007:7 Författare: Thomas Tjernell
Vindfällning, tillväxt och plantuppslag i en 13-årig granskärm i Medelpad
- 2007:8 Författare: Sofia Grape
Inverkan av nederbörd, temperatur och frost på årsringens egenskaper hos boreal tall (*Pinus sylvestris* L.)
- 2007:9 Författare: Christian Folkesson
Marktillstånd och potentiell borbrist på åkermark planterad med gran i Västerbottens län
- 2007:10 Författare: Johan Persson
Föryngringsresultat och beräknad virkesproduktion i naturligt föryngrade tallbestånd i Västerbotten under mitten av 1990-talet
- 2007:11 Författare: Elisabeth Lindström
Vad påverkar skogsägarnas naturhänsyn vid föryngringsavverkning i region Mellannorrland?
- 2007:12 Författare: Björn Erhagen
Löslighet och metylering av kvicksilver i en förorenad sjö (Ala-Lombolo) i Kiruna kommun
- 2007:13 Författare: Irina Kero
Utbyte av massaved och biobränsle i några typbestånd av Contorta
- 2007:14 Författare: Fredrik Gardmo
Uttag av energisortiment vid gallring av contorta, ett komplement till konventionell gallring?
- 2007:15 Författare: Lisa Werndin
Effekter av gödsling i äldre tallbestånd på renbetesväxter i fält- och bottenskipt
- 2008:1 Författare: Anna Bylund
En analys av SCA Skog AB's metod för egenuppföljning av gallringar
- 2008:2 Författare: Lars Johansson
Plantering av gran (*Picea abies* L. Karst) på kalhyggen och självföryngring under högskärm av björk (*Betula pendula* och *Betula pubescens*) – Föryngringsresultat 7-10 år efter avverkning
- 2008:3 Författare: Nathalie Enström
Heavy metal accumulation in voles, shrews and snails after fertilisation with pelletized and granulated municipal sewage sludge