



Institutionen för skogsskötsel

Examensarbeten  
2006-6

**Mätning av kundnöjdhet hos privata skogsägare  
- en fallstudie hos SCA Skog Jämtland**

*Measuring customer satisfaction among private forest owners  
- a case study at SCA Skog Jämtland*

Cecilia Andersson

Examensarbete i ämnet skogshushållning

Handledare: Tommy Mörling

Examinator: Arne Albrektson

---

Institutionen för skogsskötsel  
Sveriges lantbruksuniversitet  
Umeå 2006

**Mätning av kundnöjdhet hos privata skogsägare  
- en fallstudie hos SCA Skog Jämtland**

*Measuring customer satisfaction among private forest owners  
- a case study at SCA Skog Jämtland*

Cecilia Andersson

<b>FÖRORD.....</b>	<b>3</b>
<b>SAMMANFATTNING.....</b>	<b>4</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>5</b>
<b>INLEDNING .....</b>	<b>6</b>
Syfte .....	7
Litteraturstudier .....	8
Kundupplevt värde .....	8
Skogsägarnas mål med skogsbruket.....	10
Vad skogsägarna tycker är viktigt när de väljer samarbetspartner.....	11
Vilka tjänster skogsägarna vill att deras samarbetspartner ska erbjuda .....	11
Skogsägarnas behov av utbildning .....	12
Olika skogsägarkategoriernas mål och behov av tjänster och utbildning.....	12
<b>MATERIAL OCH METOD .....</b>	<b>14</b>
Förstudie - personliga intervjuer .....	14
Enkäten.....	18
Pilotstudie.....	18
Den färdiga enkäten .....	18
<b>RESULTAT .....</b>	<b>20</b>
Enkäten.....	20
Excel-modellen.....	28
<b>DISKUSSION .....</b>	<b>30</b>
Personliga intervjuer .....	30
Enkäten.....	30
<b>LITTERATURFÖRTECKNING .....</b>	<b>36</b>
<b>BILAGOR.....</b>	<b>37</b>

## **FÖRORD**

Detta examensarbete har genomförts i samarbete med SCA Skog AB på Jämtlands Skogsförvaltning. Jag vill därför tacka min handledare Ulf Källman på Jämtlands Skogsförvaltning i Östersund som hjälpt mig med idéer och utformande av enkäten.

Jag vill även tacka min handledare Tommy Mörling vid Sveriges Lantbruksuniversitet i Umeå som hjälpt mig under tiden examensarbetet pågått.

Ett extra tack till Eva Carlevi på SCA:s huvudkontor i Sundsvall som hjälpte mig att förverkliga mina idéer till Excel-modellen.

Självklart också ett stort tack till de skogsägare som gjorde det möjligt att genomföra examensarbetet genom att delta i mina telefonintervjuer samt att svara på min enkät.

Sundsvall den 6 juli 2006

Cecilia Andersson

## SAMMANFATTNING

De senaste åren har det uppkommit ett ökat behov av inhemskt virke inom SCA. Detta framförallt på grund av ökad virkesefterfrågan från de egna industrierna.

Eftersom inte SCA Skogs eget skogsinnehav på 2.6 milj ha räcker till för försörjningen av industrierna har man anställt fler virkesköpare som har i uppdrag att köpa råvara från privata markägare. För att sätta fokus på hur SCAs arbete fungerar mot sina virkesleverantörer/kunder har jag gjort en enkätstudie på detta. Studien är uppdelad i tre delar; litteraturstudie, enkätundersökning av kundnöjdhet och en excel-modell för uppföljning av kundnöjdheten baserad på enkäten. Litteraturstudien syftade till att fånga upp vilka områden som är viktiga för en skogsägare när det gäller val av virkesköpare. Mot bakgrund av detta gick jag sedan vidare och intervjuade nio personer för att se att jag fångat upp relevanta faktorer i min litteraturstudie. När detta konstaterats skickades i september 2005 en enkät ut till 119 skogsägare som avslutat en virkesaffär med SCA Skog på Jämtlands Skogsförvaltning under 2005.

Svarsfrekvensen var 73%, motsvarande 87 svar. Respondenterna delades in i tre olika kategorier: män/kvinnor, åbor/utbor och fastighetsstorlek (<51 ha, 51- 300 ha och >300 ha). De flesta av SCA Skogs kunder som gjort en virkesaffär med Jämtlands Skogsförvaltning var nöjda till mycket nöjda då affären avslutats. Svaren skiljde sig något beroende på vilken urvalsgrupp som svarat på de enskilda frågorna, men i genomsnitt var skillnaderna små. Resultatet visar även att det finns vissa förbättringsområden för SCAs virkesköpare att jobba mot sina kunder/virkesleverantörer med. Bland annat skulle en bra uppföljning efter en utförd åtgärd uppskattas av kunderna, något man inte jobbar aktivt med idag.

Excel-modellen är konstruerad så att den jämför de svar som inkommer kopplat till den virkesköpare kunden har varit i kontakt med. Modellen är även uppbyggd så att man kan se om det sker några förändringar i kundnöjdheten över tiden. Enkäten kommer nu att skickas ut löpande till de skogsägare som avslutat en virkesaffär med Jämtlands Skogsförvaltning och kommer att sammanställas med hjälp av Excel-modellen.

Förhoppningen är att SCA kommer att ha användning av de resultat som framkommit samt att de kommer att följas och användas i förbättringsarbetet mot skogsägarna.

## SUMMARY

The last years there has been an increased demand for domestic wood supply to SCA sawmills and pulp and paper industries due to a good market for the SCA forest industries and their customers. As SCA's wood supply from their own forest production isn't enough for supplying the industries there is a need for increasing the wood supply from private forest owners and for that reason SCA has contracted more employees to purchase wood from private forest owners. To be successful in this effort, good relations with the private forest owners and customer satisfaction are very important.

To investigate SCA's relation to their customers a study was made to analyze the customer satisfaction among private forest owners that recently had concluded a business deal selling timber to SCA. The study consisted of three different parts; the first part was a literature review which aimed to cover which areas that were the most important for the wood selling private forest owner; the second part was a questionnaire to measure customer satisfaction among private forest owners, and the third part was a web based spreadsheet to be used to continuously monitor the responses from the private forest owners after having concluded a business deal with SCA.

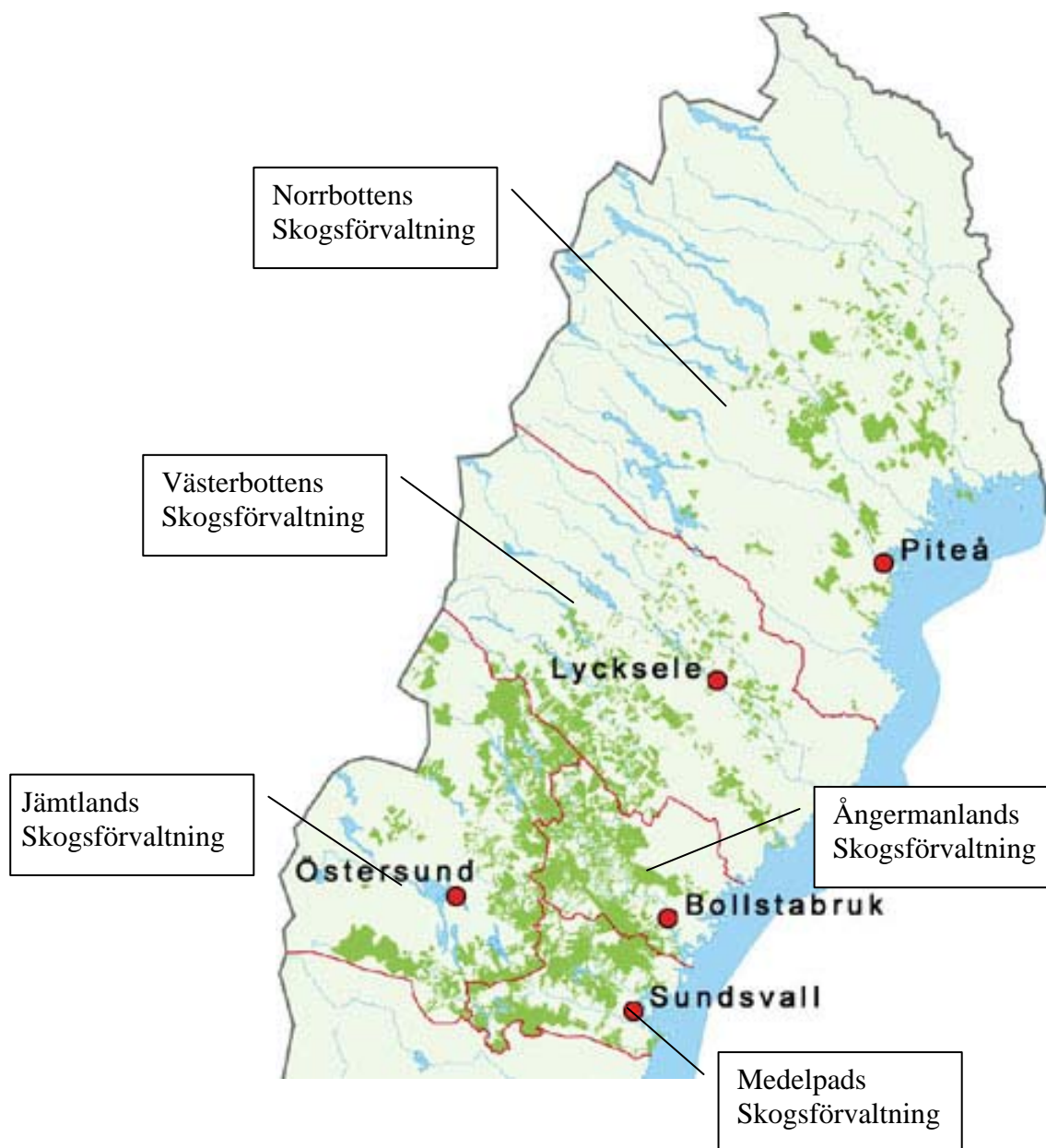
From the result of the literature review, a pilot study interviewing nine people was made to trace if the adequate questions were captured. After this was confirmed, a questionnaire was sent in September 2005 to 119 private forest owners who had concluded business deals with SCA Skog Jämtland during the last 12 months.

The response was 73 %, that is 87 answers. The respondents were divided into three segments: male/female, if they were living on the property or not and size of forest property (<51 ha, 51- 300 ha, and >300 ha). There were some differences between the groups for individual questions, but overall the differences between groups were small. The most respondents were satisfied - very satisfied, after having concluded a business deal with SCA Skog Jämtland. There were some improvements to work with for SCA's employees. One of these things was to give more response to the private owners when a business deal is concluded.

The spreadsheet model was developed in Excel. The model was designed to show the answers connected to the employee who had made a business deal with the forest owner. The model was also designed to see if there have been any changes of customer satisfaction over time. The questionnaire are from now on going to be sent out to private forest owners who have concluded a business deal with SCA Skog, Jämtland and answers will be monitored and analyzed using the web based Excel spreadsheet model.

Hopefully the results from the questionnaire and the use of the spreadsheet model will be useful for SCA in their work with improvements of their customer relations to get satisfied forest owners.

## INLEDNING



Figur 1. SCA Skogs geografiska områden uppdelat i Skogsförvaltningar.

De senaste åren har behovet av inhemskt virke ökat inom SCA och även antalet virkesköpare har ökat stadigt inom företaget. Bakgrunden till det ökade virkesbehovet är att SCA Skogs kunder, ett antal sågverk, massa- och pappersbruk m.fl. har haft en gynnsam utveckling och producerar mer än tidigare. Denna utveckling med ett ökat virkesbehov förväntas fortsätta.

Tidigare såg marknaden inte riktigt likadan ut för virkesköparna som den gör idag. Säljarna av virke tog själva kontakt med virkesuppköparna och vid sidan av att köpa virke hade de ofta

andra uppgifter inom företaget. Nu är situationen förändrad, många av ägarna till skogsfastigheterna bor inte längre på sin fastighet och huvudinkomsten kommer från annat håll. Detta har medfört att såväl intresset för skogsfastigheten som kunskapen om hur den bör skötas och vad som bör gallras respektive slutavverkas minskat.. På marknaden råder en högre konkurrens om kunderna och virkesköparna måste jobba mer aktivt för att etablera nya kontakter samt för att behålla sina nuvarande kunder.

Avverkningsnivån hos de privata markägarna ligger idag enligt Skogsstyrelsen (**ref**) något högre än tillväxten i detta område och trots att SCA är en stor skogsägare med sina 2,6 milj ha så räcker inte virkesproduktionen för att försörja industrierna om man samtidigt ska kunna bibehålla ett långsiktigt uthålligt skogsbruk. Att därför öka avverkningsnivån för att fylla behovet av privat virke är därför inte långsiktigt uthålligt. Om SCA vill öka sina virkesinköp från privata skogsägare gäller det därför att ha nöjda kunder som naturligt vill välja SCA som samarbetspartner. SCA Skogs markinnehav sträcker sig från Ljungan i söder till norra Norrbotten i norr. Detta examensarbete mer har jag valt att utföra på Jämtlands Skogsförvaltning (Figur 1).

För att bibehålla marknadsandelar kan man som företag jobba med olika delar för att förbättra sig i sitt arbete mot sina kunder. I mitt examensarbete har jag undersökt hur nöjda SCA:s nuvarande kunder är efter att ha gjort en virkesaffär med företaget med hjälp av en enkät. Eftersom jag genomfört mitt examensarbete i samarbete med Jämtlands Skogsförvaltning var det bara deras kunder jag tillfrågade.

Utformningen av en relevant enkät kräver en förundersökning som tar reda på vad kundnöjdhet innebär. Dessutom krävs en research för att samla upp vilka intresseområden som bedöms viktiga hos SCA:s kunder. Arbetet har därför delats upp i följande delar:

- 1) Litteraturstudie rörande mätning av kundnöjdhet och resultat från tidigare mätningar
- 2) Enkätundersökning. Enkätundersökningen föregicks dessutom av personliga intervjuer.
- 3) Utformning av ett Excel-baserat instrument för mätning av kundnöjdhet

## Syfte

Det övergripande syftet med studien var att föreslå prioriteringar och identifiera förbättringsområden inom SCA:s köpverksamhet på Jämtlands Skogsförvaltning (Figur 1).

1) Syftet med litteraturstudien var därför dels undersöka vad begreppet kundnöjdhet är och vad som är viktigt när det gäller mätning av kundnöjdhet, dels att ta reda på vilka faktorer som är framgångsfaktorer i samband med en virkesförsäljning. Innan utformningen av enkäten ville jag veta vad det är som påverkar skogsägaren positivt respektive negativt när denne ska sälja virke.

2) Syftet med enkäten var att ta reda på kundnöjdheten hos SCA Jämtlands kunder/virkesleverantörer. Urvalet gjordes bland de kunder/virkesleverantörer som avslutat sin virkesaffär med SCA det senaste året, dvs under år 2005.

3) Syftet med det Excel-baserade kundnöjdhetsinstrumentet var att det ska kunna användas praktiskt efter färdigställandet och under en kontinuerlig process. Resultaten ska vara lättöverskådliga och visa förändringar över tiden, det ska även presentera eventuella



geografiska skillnader i nöjdheten efter en virkesaffär med SCA. Arbetet gjordes med stöd av Eva Carlevi som har sitt kontor på SCA Skogs huvudkontor i Sundsvall.

## Litteraturstudier

I inledningsskedet började jag att studera enkäter och hur dessa bör utformas för att undvika klassiska misstag och onödiga missförstånd, samt för att få en så bra svarsfrekvens som möjligt. För att få en bra bakgrund till vilka frågor och områden som bör tas med i uppföljningen har litteraturstudier av redan utförda examensarbeten inom området gjorts. Jag har även tagit del av andra liknande undersökningar, bland annat så gjorde SCA Skog AB en större marknadsundersökning år 2003 (ej publicerat) som jag har granskat

## Kundupplevt värde

För att göra en undersökning av ett företags kundnöjdhet behöver vi inledningsvis veta vad som påverkar kundens upplevda värde. Viktigt att känna till angående kundnöjdhet är att detta är en helt och hållet subjektiv upplevelse som styrs av kundens uppfattning. Kundnöjdhet kan uppstå genom att kunden erhåller ett ökat värde som upplevs positivt, men kan även uppstå genom att en negativ situation återställs till ett neutralt läge. I det senare fallet beror kundnöjdheten på att kunden upplever en känsla av lättnad över situationen. (Sörqvist, 2000)

Kundnöjdheten beror på de förväntningar kunden har innan kontraktsskrivning och upplevelsen av utfallet av det aktuella priset eller de aktuella tjänsterna. Överträffar utfallet av priset eller tjänsterna förväntningarna upplever kunden en nöjdhet medan missnöje upplevs om priset eller tjänsterna inte uppfyller förväntningarna.

Det finns olika faktorer som påverkar hur kundens förväntningar uppstår (Sörqvist, 2000):

- Tidigare erfarenheter
- Marknadsföring och reklam
- Image och rykte
- Betydelse och intresse
- Tredjepartsinformation
- Produktens pris

Tidigare studier har visat att negativa erfarenheter vanligtvis har en avsevärt större inverkan än positiva erfarenheter.

Genom marknadsföring och reklam är det lätt att påverka kundernas förväntningar. Detta är viktigt att ha i beaktande när man marknadsför en viss tjänst eller produkt. Det är av stor vikt att man kan utföra en tjänst minst så bra man utlovat eller att produkten håller den kvalitet man utlovat.

Image och rykte har också stor påverkan på kundens förväntningar. Det kan ofta gälla image och rykte för olika delar av ett erbjudande, till exempel företaget eller organisationen, varan eller tjänsten eller varumärket eller återförsäljaren.

Kundens intresse för tjänsten eller produktens betydelse för kunden inverkar också på förväntningarna. En kund som är intresserad skaffar sig kunskaper och förståelse som ligger till grund för väl genomtänkta förväntningar.

Tredjepartsinformation har en betydande inverkan på kundens förväntningar då den ofta bedöms som objektiv och trovärdig. Tredjepartsinformationen kan komma från media, tidskrifter, branschorganisationer, goda vänner, grannar etc.

Produktens pris påverkar också kundens förväntningar. Vid ett högt pris förväntar sig kunden en högre kvalitet och därigenom ett bättre utfall än då priset är lågt. Detta kan översättas till de skogsvårdsåtgärder SCA:s kunder har möjlighet att köpa. När det gäller en avverkning som en skogsägare säljer är det inte lika jämförbart, med tanke på att kunderna då får betalt för det virke de säljer till SCA. Däremot kan man förmodligen säga att till exempel förväntningarna på kvalitén på en kontrakterad gallring stiger med ett högre avverkningspris.

Ofta förändras kundens förväntningar över tiden. En kund kan ha en särskild förväntan innan denne konsumerat en viss vara eller tjänst medan denne efter konsumtionen kan ha en helt annan uppfattning om sin egen förväntan på varan eller tjänsten.

Kundens bedömning av utfallet av förväntningarna är ofta komplex. Kriterierna varierar ofta över tiden. Bedömningen av utfallet sker genom att kunden jämför det aktuella utfallet med sina förväntningar. Även kundens bedömning av utfallet beror på ett antal faktorer som påverkar kundnöjdheten:

- Uppfyllande av kundens behov
- Rättvisa
- Osäkerhet och efterklokhet
- Bortförklaring och tillskrivning
- Känslomässigt tillstånd
- Selektiv perception

Viktigt för kundens bedömning och upplevelse är i vilken utsträckning utfallet uppfyller dennes behov.

Kundens uppfattning om rättvisa kan även ha en stor inverkan på kundnöjdheten. Hur kunden uppfattar rättvisa grundas på en upplevelse där kunden gör jämförelser med andra aktörer. Jämförelserna kan ske både med andra individer och med leverantören. När det gäller jämförelser med andra individer vill kunden förvissa sig om att ingen annan erhåller något bättre än kunden själv. I det andra fallet, där jämförelsen sker med leverantören vill kunden förvissa sig om att leverantörens vinst står i proportion till kundens. Känner sig kunden orättvist behandlad leder detta ofta till ett mycket stort missnöje hos kunden.

Kundnöjdheten kan även påverkas av att kunden i efterhand känner en osäkerhet om det gjorda köpet eller den gjorda försäljningen var rätt. Effekten av detta är ofta större då skillnaden mellan alternativen är små, konsekvenserna av beslutet är betydelsefulla eller i de fall då kunden är ovan att fatta beslut. För att minska denna effekt kan företaget till exempel skriva särskilda avtal kring en tjänst eller ge kunden garantier för att bekräfta att kunden gjort ett riktigt val.

Kunden upplever och förklarar ofta orsaker till ett visst utfall på ett sätt som inte stämmer med verkligheten. Kunden accepterar lätt en förklaring för ett visst utfall så länge den är logisk. Upplevda framgångar tillskrivs ofta individen själv, egna misslyckanden tillskrivs vanligen situationen medan andras misslyckanden i många fall tillskrivs dessa individer. Denna effekt leder till att kunder i undersökningar kan ange orsaker till en upplevelse som kan vara felaktiga.

Kundens känslomässiga inställning har en betydande inverkan på bedömningen av utfallet och därigenom kundnöjdheten. Kunden upplever och tolkar omvärlden utifrån det känslomässiga tillstånd de upplever i den aktuella situationen. Effekten av detta är svår att förutsäga och förstå då den snabbt kan variera och beror på ett flertal olika faktorer.

Selektiv perception kallas den effekt som gör att kunden undermedvetet väljer vilken information som ska ligga till grund för bedömningen av utfallet. Individens förträngningsmekanismer gör att den information som motsäger kundens uppfattningar och världsbild utestängs. Aktuella behov påverkar också vilken information kunden är mottaglig för.

En kunds nöjdhet har ett starkt samband mellan förväntan och utfall. Enligt vad som konstaterats ovan anser jag att det är viktigt att inte påverka en kund att ha *för* höga förväntningar på de tjänster som kan erbjudas, då detta snarare kan leda till en negativ upplevelse snarare än en positiv. Det är dock av högsta vikt att man *minst* lever upp till det man utlovat för att erhalla nöjda kunder. Genom att göra en undersökning där man tillfrågar kunderna hur nöjda de är med ett antal olika nöjdpåverkande faktorer i förhållande till sina förväntningar så kan man få fram en indikation på hur nöjd eller missnöjd en kund är. Detta är något som idag är ett relativt vanligt använt begrepp och kallas Nöjd-Kund-Index (NKI).

### **Skogsägarnas mål med skogsbruket**

I ett nyligen utkommet examensarbete (Sandling, 2004) presenterar författaren vad som påverkar skogsägaren vid en skogsförsäljning. Sandling har utfört examensarbetet i samarbete med AssiDomän Woodsupply North i Piteå. Sandlings examensarbete visar att de flesta av de tillfrågade skogsägarna har svarat att deras huvudsakliga mål är att föra skogen vidare till nästa generation. 58 % av de tillfrågade svarade att det viktigaste målet för dem är att bibehålla och vårda fastigheten till nästa generation. Efter det kommer rekreation, 17 % av de tillfrågade och sedan, med 15 % av de svarande, kommer ekonomisk avkastning.

Jämför man de mål som framkommer i ett examensarbete om medlemmarnas syn på Norrskog (Björklund, 2003) ser man att en tredjedel av medlemmarna i Norrskog likställer de ekonomiska värdena med andra värden. Ca en tredjedel av medlemmarna med mer än 100 ha skog anser att vikten av inkomst från skogen väger tyngre än andra värden.

Ytterligare ett annat examensarbete som tar upp vilka mål och behov olika typer av skogsägare har kring sitt skogsägarande (Gunnarsson & Mårtensson, 2004) visar att skogsägaren värdesätter att kunna föra sin skog vidare till nästa generation högt. I deras undersökning är det att kunna föra skogen vidare samt en så hög ekonomisk avkastning som möjligt som har värderats högst. De olika typer av skogsägare som är definierade i examensarbetet är tätortsbor, åbor, ensamägande män samt ensamägande kvinnor. Urvalet av dessa skedde i området kring Falun där examensarbetet utfördes.

Under år 2002 genomförde SCA Skog AB en större marknadsundersökning (SCA, 2002) där syftet var att ta reda på vilka typer av kunder SCA har samt att hitta de viktigaste faktorerna som gör en kund nöjd. Även SCA:s egen undersökning visar samma resultat som ovanstående examensarbeten. Det huvudsakliga målet var även för de skogsägarna SCA tillfrågat att förvalta skogen till nästa generation. Det näst viktigaste målet är att få en inkomst från skogen.

### **Vad skogsägarna tycker är viktigt när de väljer samarbetspartner**

Sandling (2004) har i sitt examensarbete låtit skogsägarna rangordna de alternativ som de tycker är viktigast när man väljer en samarbetspartner. Nedan följer resultatet som kom fram. Ett är viktigast och tio minst viktigast.

1. Högsta pris
2. Betalningstrygghet
3. Att köparen har ett gediget skogskunnande
4. Avsättningssäkerhet
5. Företagets profil och företagsidé
6. Att virket förädlas i hembygden
7. Att köparen är trevlig och pålitlig
8. Att personligen känna köparen och att han känner till min fastighet väl
9. Att köparen är duktig på företagsekonomi och beskattning
10. Att köparen är rekommenderad av bekant

Ett annat examensarbete som utförts inom ämnesområdet är en marknadsundersökning för Stora Enso's köpverksamhet i Hällefors, Ljusnarsberg, Lindesberg och Nora kommuner (Eriksson, 2001). I det framkom det att en av de viktigaste orsakerna till valet av samarbetspartner var att de var säkra betalare, så många som 43 % av de tillfrågade svarade med det alternativet. Andra viktiga orsaker var, enligt de tillfrågade, att köparen finns på orten samt att de kunde förvänta sig en trygg affär genom att sälja till ett stort solitt företag. Nästan en tredjedel sålde sitt virke till Stora Enso av tradition. Av dem som inte levererade sitt virke till Stora Enso svarade 35 % att de levererade till en annan aktör och det fungerade bra. Näst största anledningen, med 28 %, till varför man inte levererade till Stora Enso var att Stora Enso enligt de tillfrågade betalade mindre än konkurrenterna. Av dem som inte levererade sitt virke till Stora Enso var 61 % medlem i en skogsägarförening. Andelen som valde köparen efter priset var 15 %.

I Gunnarsson och Mårtenssons (2004) kan man se att kvalitet på utförda tjänster, ett högt virkespris, samt säker och snabb betalning är det skogsägarna efterfrågar hos sin skoglilla samarbetspartner.

Sammanfattningsvis kan man alltså säga att en snabb och säker betalning är något skogsägarna värdesätter högt. De vill också, som man kunde förutspå, ha bra betalt för sitt virke. Kvalitet på utförda tjänster och en virkesköpare med ett bra skogskunnande är andra egenskaper man sätter högt på sin prioriteringsskala.

### **Vilka tjänster skogsägarna vill att deras samarbetspartner ska erbjuda**

Likadant som när skogsägarna i Sandlings (2004) studie fick rangordna vad de tycker är viktigt när de väljer samarbetspartner, har han låtit dem göra det när det gäller vilka tjänster

de tycker att deras samarbetspartner ska erbjuda. Den tjänst som kommer överst på listan var den de tyckte var viktigast.

1. Skogsvårdstjänster
2. Avverkning
3. Skoglig rådgivning
4. Ekonomisk rådgivning
5. Plantförsäljning
6. Gröna skogsbruksplaner
7. Miljörådgivning
8. Förvaltning av fastigheten

Gunnarsson och Mårtensson (2004) tittade också på vilka tjänster skogsägarna ville att deras samarbetspartner ska kunna erbjuda. I studien har de delat in tjänster skogsägarna vill ha hjälp med att *planera* samt *utföra*. Det som framkommer i resultaten är att skogsägarna främst ville ha hjälp med att planera slutavverkning, gallring och föryngringsåtgärder. Det de främst ville ha hjälp med att utföra var slutavverkning, gallring och terrängtransport. En stor del av skogsägarna svarade att de ville ha ett komplett tjänsteutbud och det ser inte ut som att det idag är någon tjänst som är av överflöd. De tjänster som lägst andel skogsägare har svarat att de vill ha hjälp med var planering av naturvård som trots att det kom lägst ner ändå ca 43 % av skogsägarna ville kunna få hjälp med.

I SCA:s (2002) undersökning framkommer det att de tjänster som skogsägarna har störst behov av var såväl skoglig som ekonomisk rådgivning. Men även i deras undersökning ser man tecken på att det var ett brett tjänsteutbud som efterfrågades.

### **Skogsägarnas behov av utbildning**

Gunnarsson och Mårtensson (2004) tog även i sin studie reda på vilken typ av skoglig utbildning skogsägarna ansåg sig vara i behov av. Högst upp på listan, med 50 % av de tillfrågade kom praktisk skogsskötsel. Andra utbildningsområden som skogsägarna tyckte sig behöva var förutom även teoretisk skogsskötsel (ca 43 % av de tillfrågade) skatteplanering (ca 43 %) och naturvårdsutbildning (ca 42 %).

### **Olika skogsägarkategoriernas mål och behov av tjänster och utbildning**

Gunnarsson och Mårtensson (2004) fortsätter med att presentera olika skogsägares mål och behov kring sitt skogsägande. För att kunna jämföra olika skogsägare emellan delade man in dessa i fyra olika segment beroende på ålder, fastighetsstorlek m.m. Indelningen skedde så att de olika grupperna inom segmenten var så likartade som möjligt. De resultat som redovisas i examensarbetet tyder på att dessa grupper inom segmenten har svarat likartat.

*Segment 1 bestod av:* Tätortsbor, delägare, 45 år och yngre, utbor 51-150 ha och utbor >150 ha.

*Segment 2 bestod av:* Åbor >150 ha och jordbrukare.

*Segment 3 bestod av:* Ensamägande män, 61 år och äldre och åbor 51-150 ha.

*Segment 4 bestod av:* Ensamägande kvinnor.

Av resultatet går att utläsa att segment 1, som får illustreras med resultat från utbor med skogsfastigheter mellan 51 och 150 ha, var i större behov av både planeringstjänster såsom planering av plantering, röjning, gallring, terrängtransport med mera än genomsnittsskogsägaren som utförandet av dessa. De var även i behov av både skoglig utbildning och skatteplanering. Det som var lite utmärkande för gruppen var att de både ville utbilda sig mer än genomsnittet inom naturvård samt att det var ett viktigare mål för dem än för de andra segmenten, vilket jag återkommer till.

Det som skiljde segmentet 2 från övriga var framför allt att deras mål främst var ett ökat virkesförråd och ekonomisk avkastning. De värdesatte en snabb och säker betalning högt och de ville ha låga avverkningskostnader. Naturvården var inte lika viktig för den här gruppen. De ville ha tillgång till att köpa in tjänster men behövde inte lika mycket hjälp med planeringen som genomsnittsskogsägaren.

Det tredje segmentets resultat kan man utläsa i ett diagram för gruppen 61 år och äldre. Resterande grupper i det tredje segmentet har enligt författarna svarat likartat. Resultaten från den här gruppen visar att de tycker att känslan att äga skog är viktig, de tycker även att ägartraditionen är viktig. Ett högt virkespris och en ekonomisk avkastning var viktigare för den här gruppen än medelskogsägaren. Detta tror författarna beror på att de oftast var självverksamma, de var även mindre benägna att köpa in tjänster än de andra grupperna.

Det fjärde och sista segmentet bestod av ensamägande kvinnor. Deras svar visar att de i större utsträckning än genomsnittsskogsägaren vill kunna köpa in tjänster för avverkning med mera, samt att de även i större utsträckning vill ha hjälp med skoglig planering. T.ex. är jakt, fiske, och känslan av ägandet alternativ som kvinnorna i förhållande till övriga skogsägare inte tyckte var lika viktiga. Resultaten visar även på att de ensamägande kvinnorna hade en stark vilja att sköta skogen rätt då de tyckte att det var viktigt att deras samarbetspartner kunde erbjuda ett komplett utbud av tjänster som ska hålla en hög kvalitet. De tyckte även att det var viktigt att deras samarbetspartner kunde erbjuda en bra skoglig rådgivning.

Med dessa resultat som bakgrund kan man alltså dra slutsatser om vad olika typer av skogsägare har för mål med sitt skogsbruk. Man kan även titta på vilka faktorer som är framgångsfaktorer hos vissa skogsägare. Detta är något man kan tänka på i samband med kontakter med olika typer av skogsägare. Beroende på vem man vill rikta sig till kan man även utforma olika typer av utskick, reklam, etc. så att materialet är anpassat till rätt typ av målgrupp.

## MATERIAL OCH METOD

För att kunna utforma det här ”verktyget” som ska mäta kundnöjdheten hos SCA:s kunder i Jämtland lade jag upp mitt arbete med en relativt stor tyngdpunkt på en förstudie med hjälp av personliga intervjuer, innan jag utformade den ena delen av verktyget som utgörs av enkäten. Den andra delen i ”verktyget” var att utforma ett Excel-dokument som i framtiden ska underlätta registreringen samt visa trender av kundernas nöjdhet. Litteraturstudierna följde jag upp med personliga intervjuer av nio personer via telefon. Efter detta utformades enkäten som jag testade på 16 st personer för att undersöka att den fungerade som jag planerat. Efter någon mindre justering så var enkäten färdig att skickas ut i större omfattning och då skickades den ut till totalt 119 st skogsägare som hade gjort en virkesaffär med SCA Skog, Jämtlands Skogsförvaltning. Nedan presenteras dessa olika steg mer ingående.

### Förstudie - personliga intervjuer

Syftet med intervjuerna var att undersöka och få ytterligare stöd för de resultat som litteraturstudierna gav samt att se om det kunde tillkomma några nya förslag och idéer till uppföljningsenkäten. Som en hjälp under de personliga intervjuerna användes ett iordningställt intervjuunderlag (Bilaga 1) där jag kunde hämta stöd samt enkelt anteckna det som framkom under intervjuerna.

Urvalet till intervjuerna skedde genom att varje virkesköpare på Jämtlands skogsförvaltning fick i uppgift att ta fram ett antal personer ur sitt leverantörsregister. De utvalda personerna hade relativt nyss gjort affärer med SCA. Genom att välja dessa antog vi att vi skulle få så aktuella svar som möjligt. Ett annat krav på köparnas urval var att det skulle innefatta både kvinnor och män samt åbor respektive utbor. Efter köparnas urval kommit mig tillhanda kunde jag sedan göra urval ur dessa. Eftersom jag inte kommer från regionen kände jag inte heller till de leverantörer som valts ut. De tankar jag hade då jag gjorde mitt urval var att det skulle bli en fördelning på kvinnor, män, åbor respektive utbor. Totalt intervjuade jag 9 st (varav 2 st kvinnor och 2 st åbor) skogsägare under mars 2005.

Eftersom intervjuerna ofta blev aktiva samtal mellan mig och skogsägarna och kommentarerna fyllde relativt stora delar av intervjuerna så presenterar jag ett urval av det som kom fram under intervjuerna.

Av de skogsägare jag kontaktade för intervju så valde 100 % att delta i undersökningen. Någon tyckte inte om att delta i telefonundersökningar, men när det handlade om skogsbruk så blev denne genast mer intresserad.

#### *1. Vad fick er att välja att sälja ert virke till SCA?*

Det som var avgörande vid virkesförsäljningen enligt de virkesleverantörer jag intervjuade var framförallt priset och att flera hade eller hade fått en bra personlig kontakt med virkesköparen. Att SCA är en trygg och säker samarbetspartner var också en avgörande faktor. Framförallt hos större skogsägare som ville ha möjlighet att ha försäljningsnettot placerat under tiden för betalningsplanen. För de större skogsägarna var det även viktigt att ha en trygg och säker samarbetspartner som de visste skulle utföra de skogsvårdsåtaganden som skogsägarna beställt.

Urval av kommentarer till frågan:

- På grund av stormen i södra Sverige ville jag göra affär innan massavedspriset rasar. SCA var de som var snabbast att bjuda på mitt anbud.
- De bjöd bäst på mitt anbud.
- SCA betalar inte alltid bäst men de är säkra betalare, något som är viktigt när man är en stor skogsägare. De är stabila vilket gör att skogsvård och placering fungerar bra. Att skogsvården fungerar som den ska är ett måste när man är stor skogsägare och inte hinner med allt själv.
- SCA hade ett trevligt ombud som vi fick bra kontakt med.
- SCA var det bolag som kunde lämna en premie på GROT:en. Ville också ha möjlighet att köpa markberedning och plantering. Eftersom SCA är så stora så är priset för återbeskogning bättre hos dom.
- Känner till SCA väl, har bott i Sundsvall i 25 år.

## *2. Vilka aktörer brukar ni sälja ert virke till?*

Resultatet av den frågan var att det varierar för de flesta virkesleverantörer. Flera hade gått ut med anbud och brukade göra det när det var dags för virkesförsäljning. Flera av dem var medlemmar i skogsägarföreningen Norrskog men kände sig inte strikt bundna dit.

## *3. Vilken tjänst värdesätter du högst?*

På frågan om vilken tjänst förutom avverkning skogsägarna värdesätter högst blev svaret för de flesta skogsvård. Med skogsvård avses markberedning, plantering, plantleveranser och röjning. Andra tjänster som ansågs som de viktigaste var ekonomisk och skoglig rådgivning

Urval av kommentarer till frågan:

- Eftersom jag inte bor i närheten av min fastighet är det viktigt för mig att kunna köpa de tjänster som krävs för att få en lyckad återbeskogning och en bra skogsvård.
- Gör så mycket som möjligt själv men köper det vi inte hinner. Köper markberedning, plantering, röjning. Viktigt att de följer sina åtaganden. Jag vill ha en hög kvalitet på de tjänster jag köper och veta att det blir riktigt gjort.
- Helheten är viktig, men framförallt vill jag kunna få en bra ekonomisk rådgivning. Det är viktigt att köparen är uppdaterad på alla områden, både den ekonomiska och skogliga biten men även naturvårdsdelen. Man vill inte riskera att något blir fel eftersom man som skogsägare är den som står som ansvarig i slutändan.
- Vill framförallt ha hjälp med den ekonomiska biten, skattefrågor, skogskonto och skogslikvidkonto, det är så många regler som ständigt ändras.

## *4. Hur skulle du önska att kontakten gick till i samband med en affär?*

De flesta av de tillfrågade skogsägarna svarade att de själva föredrar att ta kontakt med virkesköparen när det är dags att göra en affär. Någon tyckte dock att det skulle vara bra om virkesköparen kontaktade dem om SCA har planerat att avverka i det geografiska närområdet. Detta kan ju i vissa fall leda till att en billigare drivningskostnad kan erbjudas. Ytterligare någon annan föredrog att kontakten underhölls i form av en regelbunden dialog.



### 5. Vad värdesätter du högst hos en virkesköpare?

Det skogsägarna värdesatte högst hos en virkesköpare var att personen finns geografiskt tillgänglig och att denne är lätt att kontakta. Viktigaste egenskaperna hos köparen var att denne skulle vara kunnig och kunna erbjuda en bra skoglig och ekonomisk rådgivning.

Urval av kommentarer till frågan:

- Man vill att virkesköparen ska ge ett tryggt intryck, så att man känner förtroende för dom.
- De ska ha en bra framtoning och inte pressa för hårt.
- Företagets representant betyder mycket, det ska stämma med personkemin.
- Fördel om de finns på orten.
- Har bra samarbete med SCA: s köpare. Planering och uppföljning av gallring, slutavverkning och skogsvård fungerar perfekt.

### 6. Tycker du att du har fått tillräcklig information innan avverkningen påbörjades?

Alla tillfrågade virkesleverantörer tyckte att de hade fått tillräcklig information innan avverkningen påbörjades.

Urval av kommentarer till frågan:

- Ringde några dagar innan, var bra.
- Fick telefonsamtal dagarna innan, det var bra för då kunde vi åka dit när de började. Vi fick bra kontakt med entreprenörerna och följde deras arbete hela tiden.
- Jag och virkesköparen planerade området tillsammans så det var inga oklarheter när avverkningen började.
- Vi snitslade tillsammans, det var bra att få rådgivning på plats ute i fält.

### 7. Tycker du att du fått tillräcklig information efter slutförd åtgärd?

Även här tyckte alla att de fått den information de velat ha. Men flera av de tillfrågade svarade att en uppföljning efter slutförd åtgärd skulle vara positivt. Till exempel så ville skogsägarna efter gallring få en uppföljning där grundtytor före och efter skulle redovisas för att kolla att uttaget blev enligt planerat. Även volymsuttag och skadefrekvensen tyckte de var intressant att kunna få en uppföljning på.

Urval av kommentarer till frågan:

- Följde avverkningen hela tiden, inga problem stöttes på och vi är nöjda med resultatet. Vi har inget att anmärka på och tycker att naturvårdshänsynen är bra.
- Uppföljningen fungerar perfekt. SCA har en bra produktionsledare och vi åker ut och tittar på avverkningarna tillsammans.
- Skulle vilja ha en uppföljning efter åtgärd. En form av ”platsbesiktning” av mark och väg. Även meddelande efter till exempel GROT-uttag och efter slutförd återväxt. Något slags ”klartkvitto”. Det skulle säkert kunna leda till att man genom att man förde en dialog fick en relation till varandra och vände sig till samma ombud nästa gång man planerar en avverkning.

*8. Tycker du att slutredovisningen innehåller den information du vill ha?*

Alla tillfrågade tyckte att den informationen som ges i slutredovisningen var tillräcklig. Det ger besked om virkesutfall och det ekonomiska utfallet. Ingen tyckte att det borde se annorlunda ut.

*9. Tycker du att slutredovisningen är lätt att tyda?*

Det var inte heller någon som tyckte att det var några svårigheter att tyda beskedet i slutredovisningen.

*10. Har du någon gång deltagit i de aktiviteter SCA anordnat, vad tycker du om dem? Vad önskar du att SCA ska anordna?*

De flesta av de tillfrågade virkesleverantörerna har någon gång deltagit i de aktiviteter SCA anordnat. Orsaker till varför de inte deltagit i aktiviteterna var hälsoproblem eller tidsbrist. Det som framkom i intervjuerna var att de flesta tycker att de aktiviteter som anordnats har varit intressanta och att skogsägarna ser det som ett bra tillfälle att få träffa andra skogsägare. Önskemål om vilka områden som bör tas upp under aktiviteterna är praktiska skötselfrågor samt skatte- och deklarationsfrågor.

Urval av kommentarer till frågan:

- Försöker vara med på så många som möjligt. Sören Esping, LRF är mycket kunnig och har gjort skattekvällarna riktigt bra. Skatten är ju en fråga som är väldigt viktig.
- Skötselfrågorna, till exempel de om gallring har varit väldigt intressant. Tycker att det är det som är det mest intressanta. Skulle i fortsättningen också vilja att man anordnade infoträffar om skötselfrågor och tog upp praktiska skötselfrågor.
- Skulle vilja ha en kurs i pappersjobb, till exempel hjälp med hur man fyller i deklARATIONEN.
- Travet var väldigt uppskattat! Vi brukar vara med på det som anordnas. Tycker att det brukar vara bra aktiviteter och att det är ett bra tillfälle att träffa andra skogsägare.

*11. Övriga synpunkter*

Under den här frågan kom det upp lite blandade kommentarer. De flesta svarade att de inte hade något att anmärka på och att de tyckte att det fungerade bra med SCA som samarbetspartner. Nedan redovisar jag en del av de kommentarer som intervjuerna resulterade i.

Urval av kommentarer till frågan:

- Tycker att allt runt försäljningen fungerade bra. Det jag har att säga om SCA är väl att det har effektiviserats mycket under sista årtiondet.
- Vi tycker att det fungerar bra med SCA och är nöjda. Vi har bott i Sundsvall tidigare och där hade vi inte lika bra kontakt med köparen. Det är lättare på ett mindre ställe.
- SCA har visat att de vill förbättra samarbetet med sina virkesleverantörer då de har anställt nya virkesköpare. Nu är de mer öppna för förhandlingar än de var förut. Holmen verkar inte vara lika bra på att hålla kontakten och samarbetet längre. Jag vänder mig till SCA för att de är en trygg partner när det gäller skogsvård och placering av pengarna efter avverkning. Det är många som har blivit snuvade på pengar när mindre uppköpare har gått i konkurs.
- Inget att klaga på, SCA är bra.

## **Enkäten**

När intervjuerna gjorts och granskats utformades frågeformuläret för huvudstudien (Bilaga 2). Frågorna i enkäten är baserade på de resultat jag kommit fram till under litteraturstudien och de personliga intervjuerna. Jag tog även hjälp av utvecklingschefen, köplederen samt virkesköpare på Jämtlands Skogsförvaltning för att stämma av och kontrollera frågorna. Den färdiga enkäten skickades under juni 2005 ut till ett mindre antal markägare (16 st) som en test på hur det skulle fungera. Efter att ha tittat på resultaten av enkäten gjordes mindre justeringar i huvudstudien.

## **Pilotstudie**

För att testa att kund-nöjdhet-enkäten fungerade som tänkt skickade jag till att börja med ut den till ett mindre antal personer (16 st). Syftet med detta var att kontrollera så att den uppfattades som vi tänkt och att kontrollera så att inga oklarheter fanns.

Efter 2 veckor hade 10 svar returnerats, vilket motsvarar 62,5 %. Detta får anses som bra i jämförelse med andra enkätundersökningar, särskilt om man tar i beaktande att inget påminnelsebrev skickats ut. I dessa 10 svar ingår ett telefonsamtal från en av personerna där besked om varför man inte kunde ingå i studien lämnades.

Det som behövde förbättras på enkäten innan den skickades ut i större skala var bl a att göra frågan om vilken köpare de varit i kontakt med tydligare. En person hade inte fyllt i vem denne hade varit i kontakt med, vilket i och för sig kan tyda på att denne ville känna sig mer anonym, men två personer hade även skrivit SCA istället för namnet på köparen som jag hade tänkt.

(Resultatet av pilotstudien matades in i det Excel-ark som används i den mer omfattande kund-nöjdhet-undersökningen. Vissa tendenser såg man redan i pilotundersökningen, till exempel såg man att rådgivningen, framförallt den ekonomiska är något köparna kan förbättra. En annan sak är uppföljningen, skogsägarna vill ha bättre återkoppling efter sin virkesförsäljning.)

## **Den färdiga enkäten**

När resultatet av pilotstudien återkommit och några mindre detaljer justerats skickades den färdiga enkäten i september 2005 ut i större skala tillsammans med ett följebrev som förklarade syftet med enkäten (Bilaga 2).

I urvalet till det större utskicket ingår endast personer som gjort en virkesaffär med SCA. Detta på grund av att det är SCA:s arbete mot sina kunder som ska undersökas och att det är SCA:s förbättringsområden mot sina kunder vi vill hitta. Urvalet av personer i undersökningen fick jag fram genom att ta fram de kunder/virkesleverantörer som avslutat sin virkesaffär med SCA under 2005. Detta kunde jag göra genom att söka ut de skogsägare som fått sin slutredovisning under 2005. Slutredovisningen sammanställer volym och resultatet av virkesaffären och skickas ut då den kontrakterade avverkningen är utförd och inmätt. Populationsurvalet är inte styrt till kön, fastighetsstorlek m.m. utan är styrt till de olika virkesköparna. För att inte själv påverka urvalet så bestämde jag mig för att de skogsägare som fått sin slutredovisning nyligast skulle väljas ut. Totalt blev urvalet 119 personer som enkäten skickades ut till. Som övre gräns hade jag 20 personer per virkesköpare. Eftersom det

i dagsläget är nio stycken virkesköpare anställda inklusive köplederen så hade man kunnat räkna med att få fram totalt 180 personer. Så stort urval fick jag dock ej fram på grund av tre utav virkesköparna var relativt nyanställda och helt enkelt inte hunnit skriva så många köpekontrakt som dessutom hunnit avverkats också. Det finns även flera gallringar och slutavverkningar som kunderna sålt till SCA:s köpare vid tidigare tillfällen som ännu inte är avverkade. Att de hunnit avverkas är en förutsättning för att enkäten ska kunna fyllas i korrekt.

# RESULTAT

## Enkäten

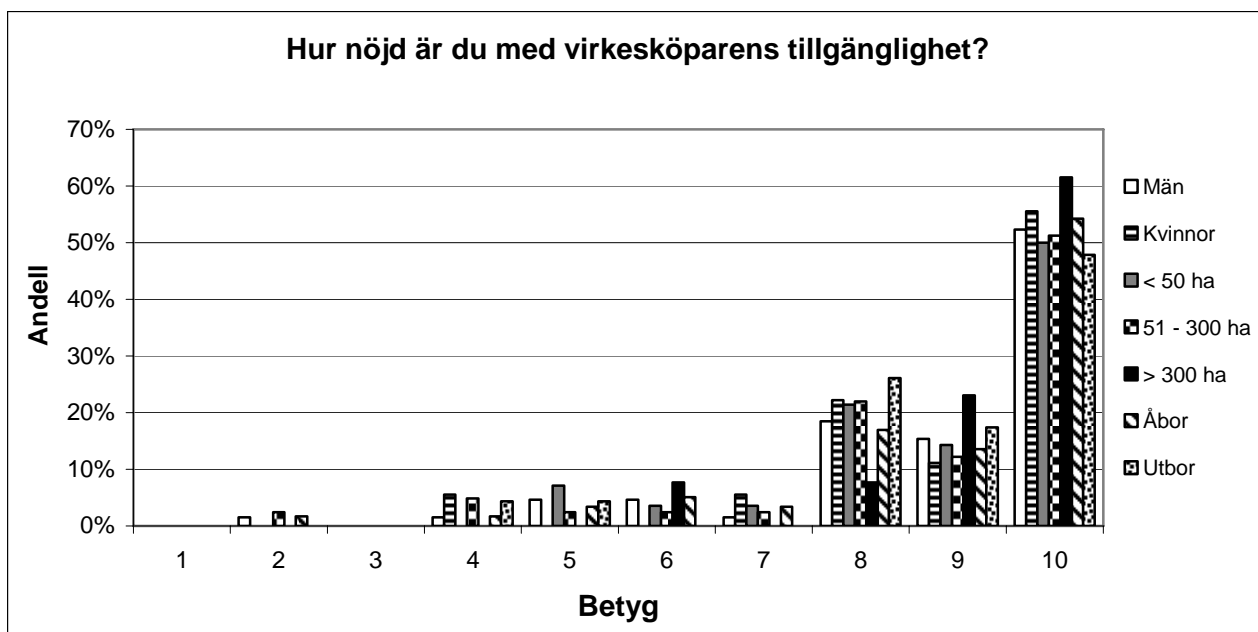
Efter ett påminnelseutskick så låg svarsfrekvensen på totalt 73 %, vilket motsvarar 87 svar av totalt 119 utskickade enkäter. De 87 svarade på samtliga frågor. Utöver dessa svar fick jag besked av två stycken SCA-anställda att de på grund av att de ansåg sig vara partiska inte ville delta i undersökningen. Kvinnorna stod för en lite bättre svarsfrekvens i jämförelse mot männen, med 76 % svarsfrekvens mot för männens 71 %.

Könsfördelningen i undersökningen fördelades på 77 % män av dem som svarat respektive 22 % kvinnor. 1 % av de som svarat hade ej angett kön. Tyngdpunkten av de nuvarande kunderna, 48 % av de tillfrågade, hos SCA tillhör gruppen som har en fastighetsstorlek mellan 51 till 300 ha. 33 % har en fastighet som är mindre än 50 ha och 16 % av de tillfrågade har en fastighet som är större än 300 ha. 2 % har ej angett hur stor deras fastighet är. Majoriteten (70 %) av de tillfrågade i undersökningen bor inom den kommun som skogsfastigheten ligger. 28 % bor inte inom den kommun som fastigheten ligger, och 2 % har ej angett sitt boende i förhållande till var deras fastighet ligger. Eftersom jag inte styrde populationsurvalet till de olika grupperna bör det ge en rättvis bild av vilka kunder SCA har i detta geografiska område just nu.

Genomsnittspoängen för respektive grupp för frågorna 1-9 var över lag höga. Lägst genomsnittspoäng, 6.1, gavs av kvinnliga skogsägare för hur nöjda de var med återkoppling i samband med utförd gallring/slutavverkning (Fråga 8). Högst poäng, 9.4, gav de medelstora skogsägarna för hur nöjda de var med SCA:s betalningssäkerhet (Fråga 9). Det var små skillnader i genomsnittspoängen mellan grupperna: män : 8.2; kvinnor: 8.3; åbor: 8.3; utbor: 8.2; fastighetsägare upp till 50 ha: 8.3; 51-300 ha: 8.2; större en 300 ha: 8.4.

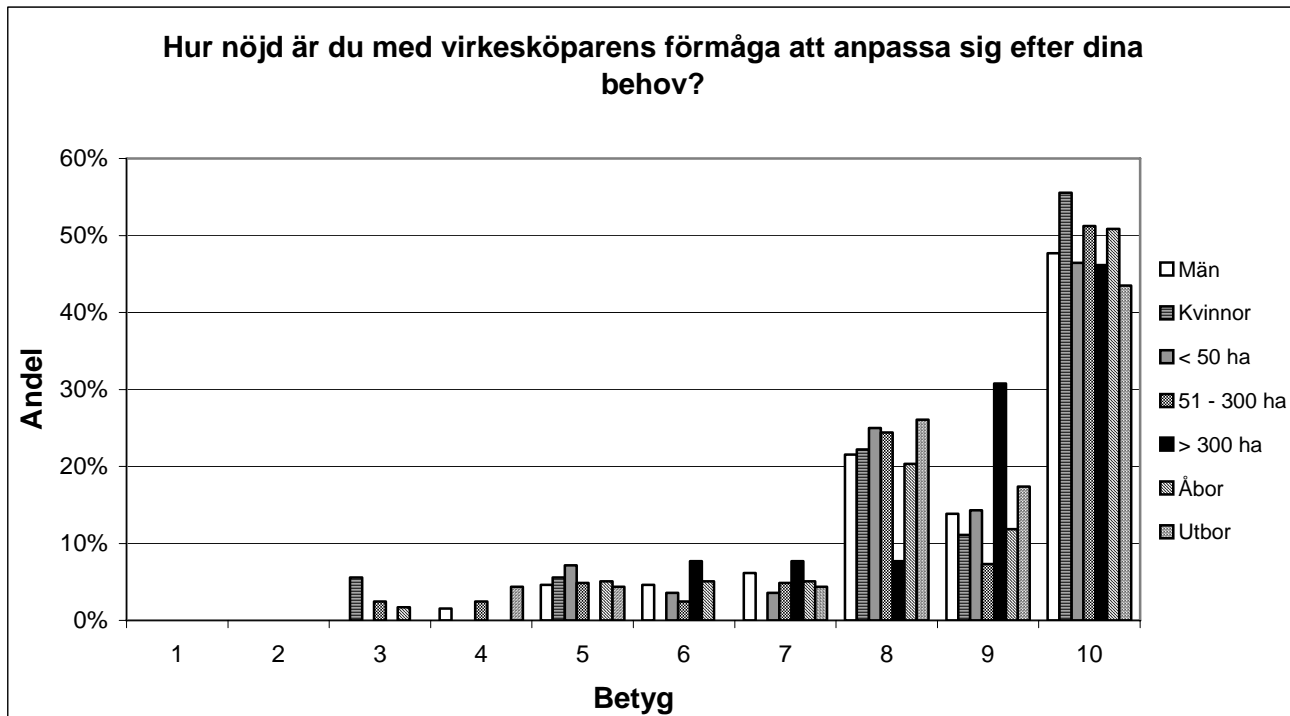
### *Fråga 1- Hur nöjd är du med virkesköparens tillgänglighet?*

Det man kan se här var att större skogsägare var något mer nöjda än övriga grupper (Figur 2). De flesta kunderna var nöjda till mycket nöjda med sin virkesköparens tillgänglighet. 20 % av kunderna har givit betyg 8, 15 % har givit betyget 9 och hela 53 % har givit virkesköparna högsta betyg på denna fråga.



Figur 2. Visar hur nöjda SCAs kunder är med virkesköparens tillgänglighet. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

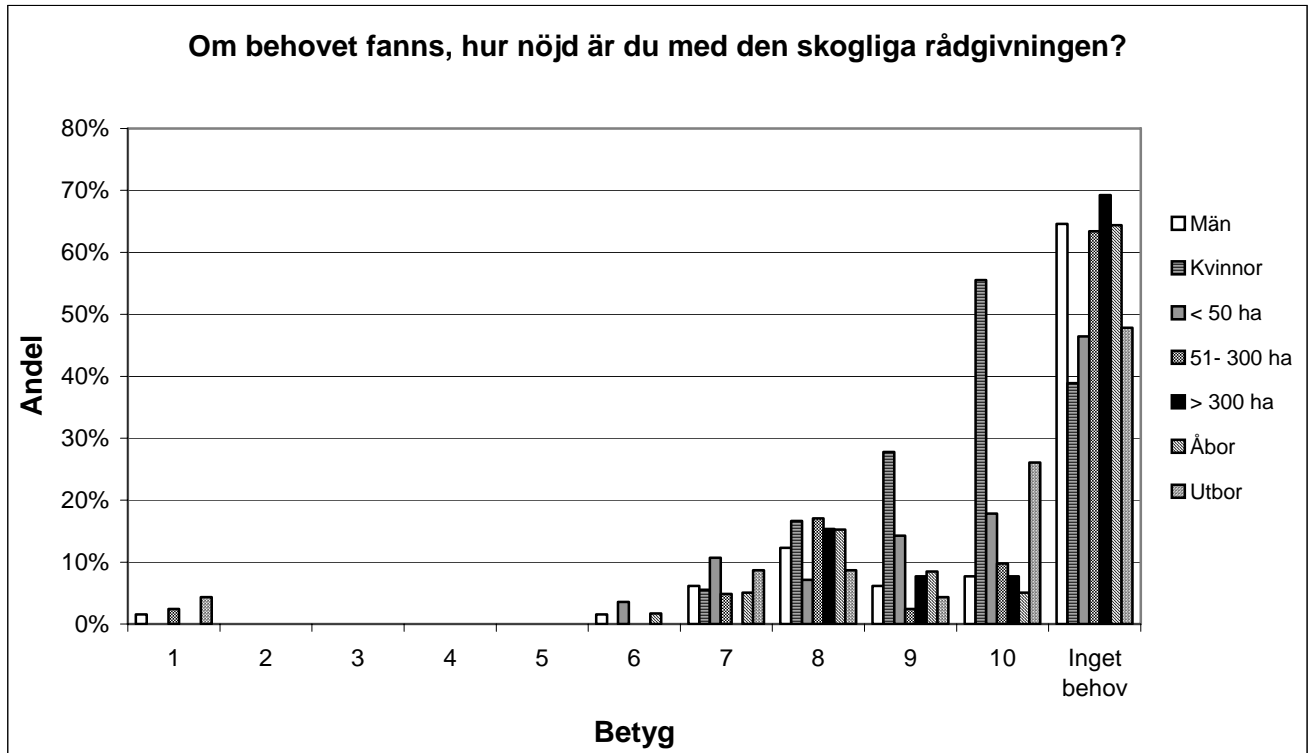
*Fråga 2 – Hur nöjd är du med virkesköparens förmåga att anpassa sig efter dina behov?*  
 Merparten av de tillfrågade kunderna var nöjda till mycket nöjda med detta (Figur 3). Man kan även här urskilja att de större skogsägarna var något mer nöjda än de övriga urvalsgrupperna.



Figur 3. Visar hur nöjda SCAs kunder är med virkesköparens förmåga att anpassa sig efter deras behov. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

*Fråga 7 - Om behovet fanns, hur nöjd är du med den skogliga rådgivningen?*

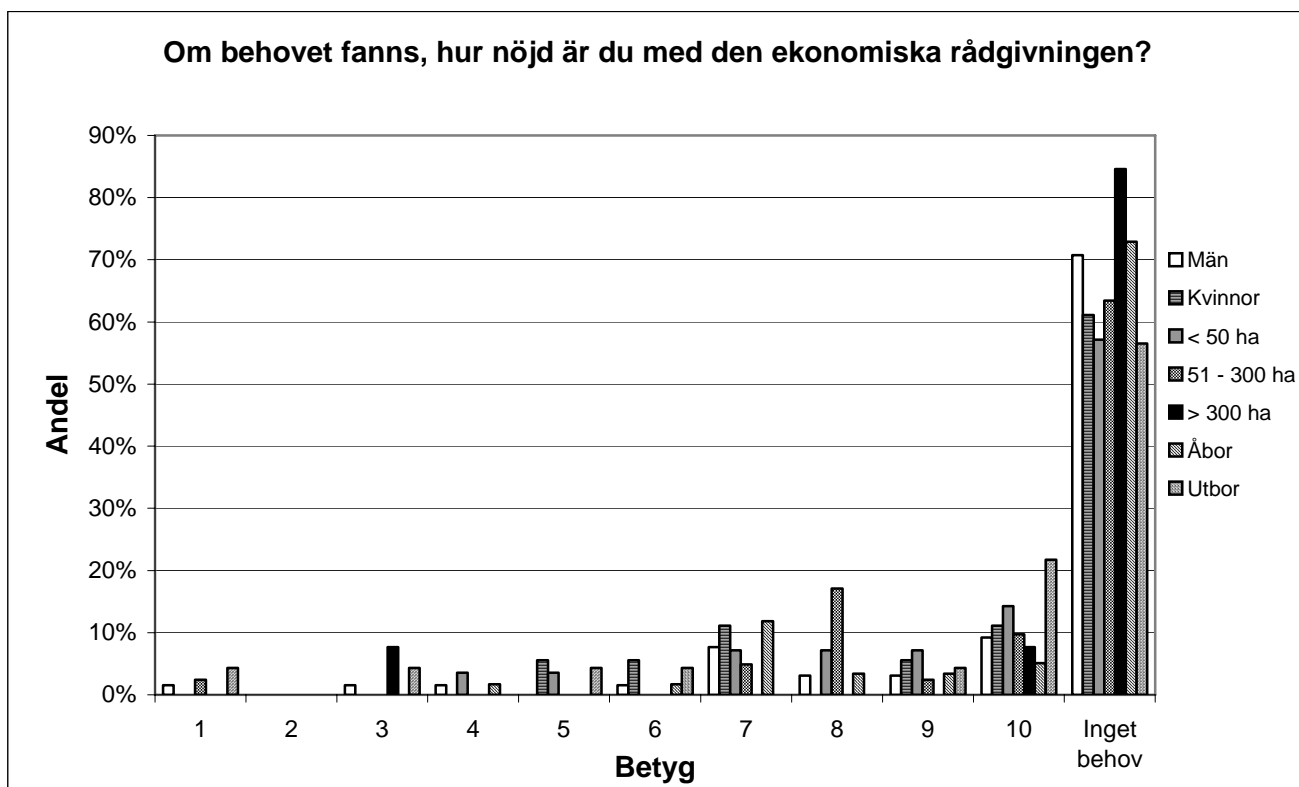
Ett intressant resultat här var att framför allt kvinnorna var mycket nöjda med den skogliga rådgivningen, i de fall de hade behovet (Figur 4). Man kan även se att utborna också tillhör den kategorin som var mest nöjd med den skogliga rådgivningen. Dessa grupper var även de som hade det största behovet av rådgivning. De större skogsägarna samt männen var de grupper som ansåg sig behöva minst rådgivning.



Figur 4. Visar hur nöjda SCAs kunder är med den skogliga rådgivningen som SCAs virkesköpare kan erbjuda. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

*Fråga 4 – Om behovet fanns, hur nöjd är du med den ekonomiska rådgivningen?*

Även nästa fråga handlar om hur nöjda SCAs kunder var med den rådgivning virkesköparna kan erbjuda, men här handlar det om den ekonomiska rådgivningen (Figur 5). Resultatet av den här frågan visar att den ekonomiska rådgivningen är något som kan bli bättre hos SCA. Även om genomsnittet av svaren visar på att kunderna var ungefär nöjda eller något bättre så är det ju mycket nöjda kunder som eftersträvas. Lite förvånande var att så pass många kunder inte ansåg sig ha behovet av ekonomisk rådgivning. De grupper som ansåg sig ha minst behov av rådgivning var återigen männen samt de större skogsägarna.



Figur 5. Presenterar hur nöjda SCAs kunder är med den ekonomiska rådgivningen som SCAs virkesköpare kan erbjuda. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

*Fråga 5 – Hur nöjd är du med informationen du fick i samband med kontraktsskrivningen?*

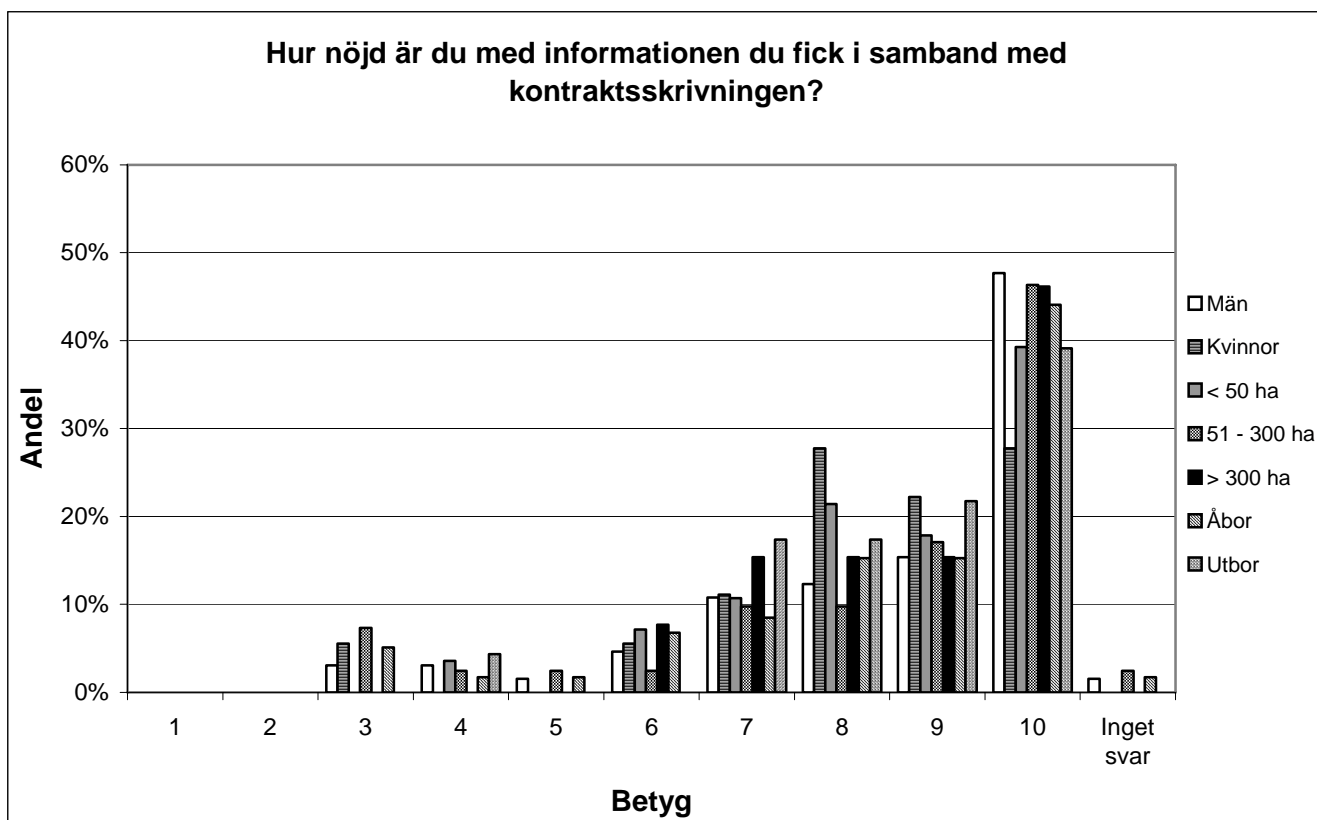
Fråga fem var med i undersökningen för att ta reda på hur SCAs kunder upplevde den information de fick i samband med kontraktsskrivningen. Efter att ha diskuterat enkäten med virkesköparna vid framtagandet av enkäten så framkom denna fråga. Framför allt personer som skriver kontrakt för första gången men även personer som inte skrivit kontrakt på länge brukar ha en del frågor och funderingar kring själva kontraktsskrivandet.

En kommentar från enkäten får exemplifiera ovanstående:

”Allt var skrivet mycket bra, vad som var svårt för mig som inte är så insatt i allt om skogskontrakt var att tolka allt rätt, men det svarade virkesköparen mycket bra på.”

De tillfrågade var nöjda till mycket nöjda med informationen de fått vid kontraktsskrivningen (Figur 6). Möjligen kan man se att kvinnorna inte uppfattade genomgången av kontraktet lika tydligt som övriga urvalsgrupper.





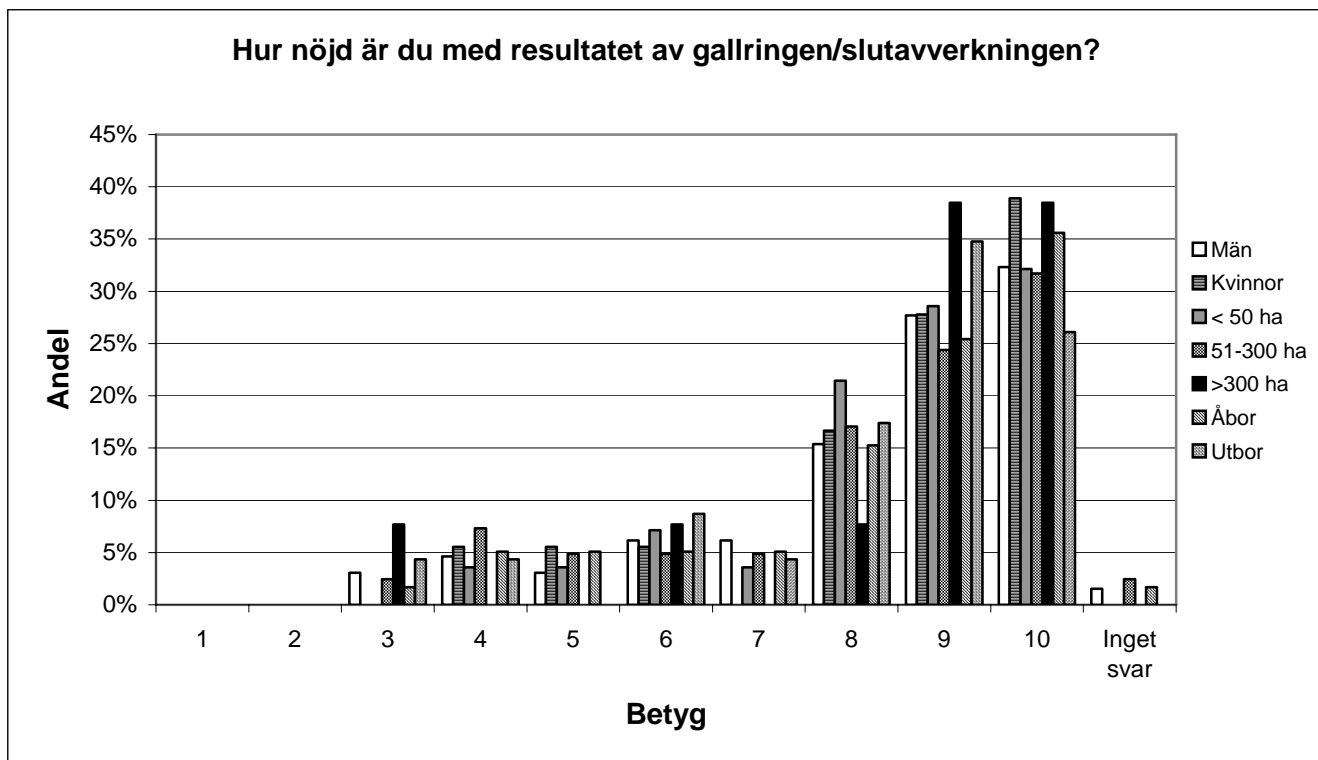
Figur 6. Visar hur nöjda SCAs kunder är med den information de fått i samband med kontraktsskrivning. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

*Fråga 6 – Hur nöjd är du med resultatet av gallringen/slutavverkningen?*

Fråga nummer sex undersöker hur nöjda SCAs kunder är med resultatet av den kontrakterade gallringen alternativt slutavverkningen (Figur 7). Denna fråga påverkas av ytterligare faktorer än själva virkesköparnas arbete. Ett stort ansvar för att kunden ska bli nöjd ligger här på SCAs produktionsfunktion som har hand om avverkningarna. Merparten av kunderna var nöjda till mycket nöjda. Men en del av kunderna har givit betyget i skalan mellan missnöjd till nöjd. Detta är självklart sådant som i största möjliga mån måste undvikas om SCA ska kunna öka sina marknadsandelar.

Anledningar till att SCAs kunder inte upplever att de är nöjda med den utförda avverkningen kan delvis hänvisas till några utav de kommentarer som lämnats:

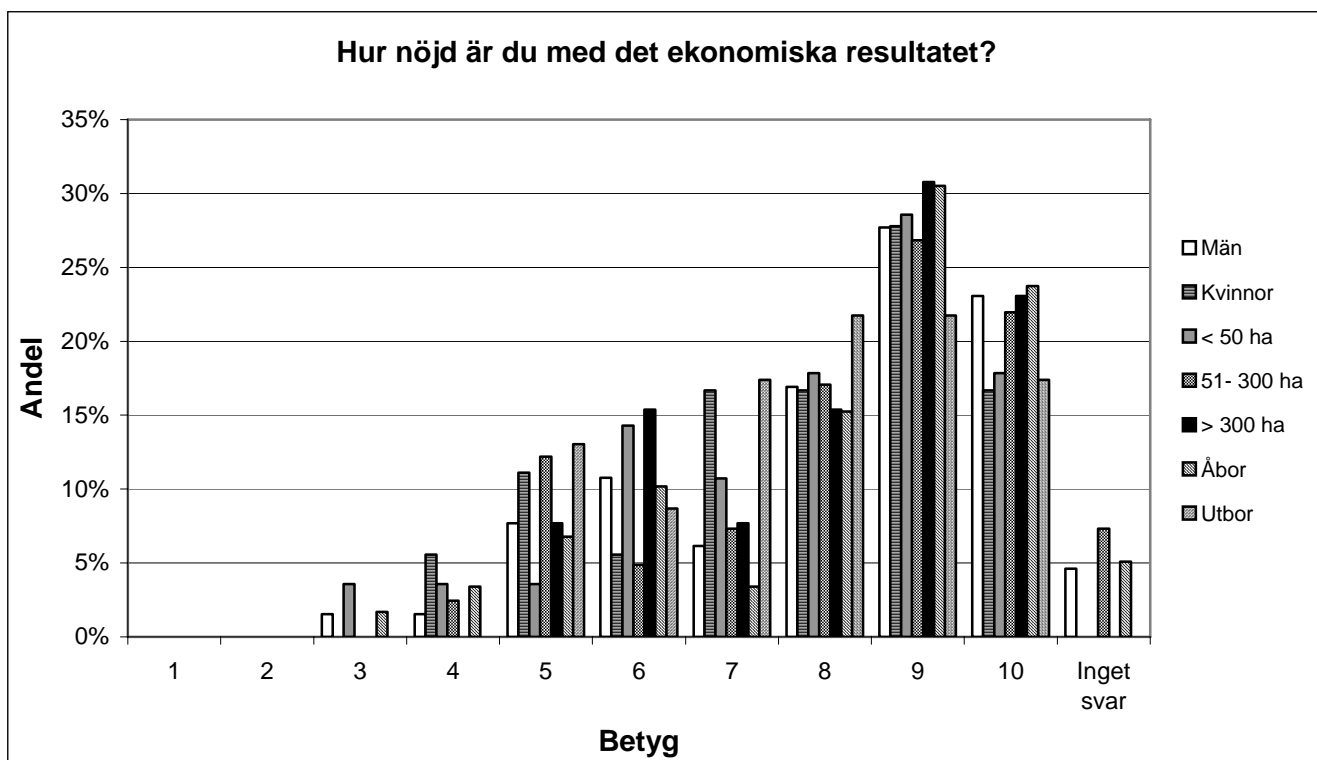
- ”Mycket restvirke kvar efter framkörningen.”Markskadorna blev mycket större än jag trodde, och jag har ännu inte fått bekräftelse på återställning. Betygssättningen är satt med förutsättning att även den blir klar och till belåtenhet.”Avverkningen tog lång tid att utföra för entreprenören, så att det hann bli vår = körskador & förstörd skogsbilväg.”



Figur 7. Visar hur nöjda SCAs kunder är med resultatet av den kontrakterade gallringen eller slutavverkningen. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

*Fråga 7 – Hur nöjd är du med det ekonomiska utfallet?*

Fråga 7 behandlar frågan om hur nöjda SCA:s kunder är med det ekonomiska resultatet efter avslutad virkesaffär (Figur 8). Tyngdpunkten av svaren ligger på skalan mellan nöjd och mycket nöjd. Genomsnittsbetyget baserat på samtliga urvalsgrupper är 8 av maximalt 10.



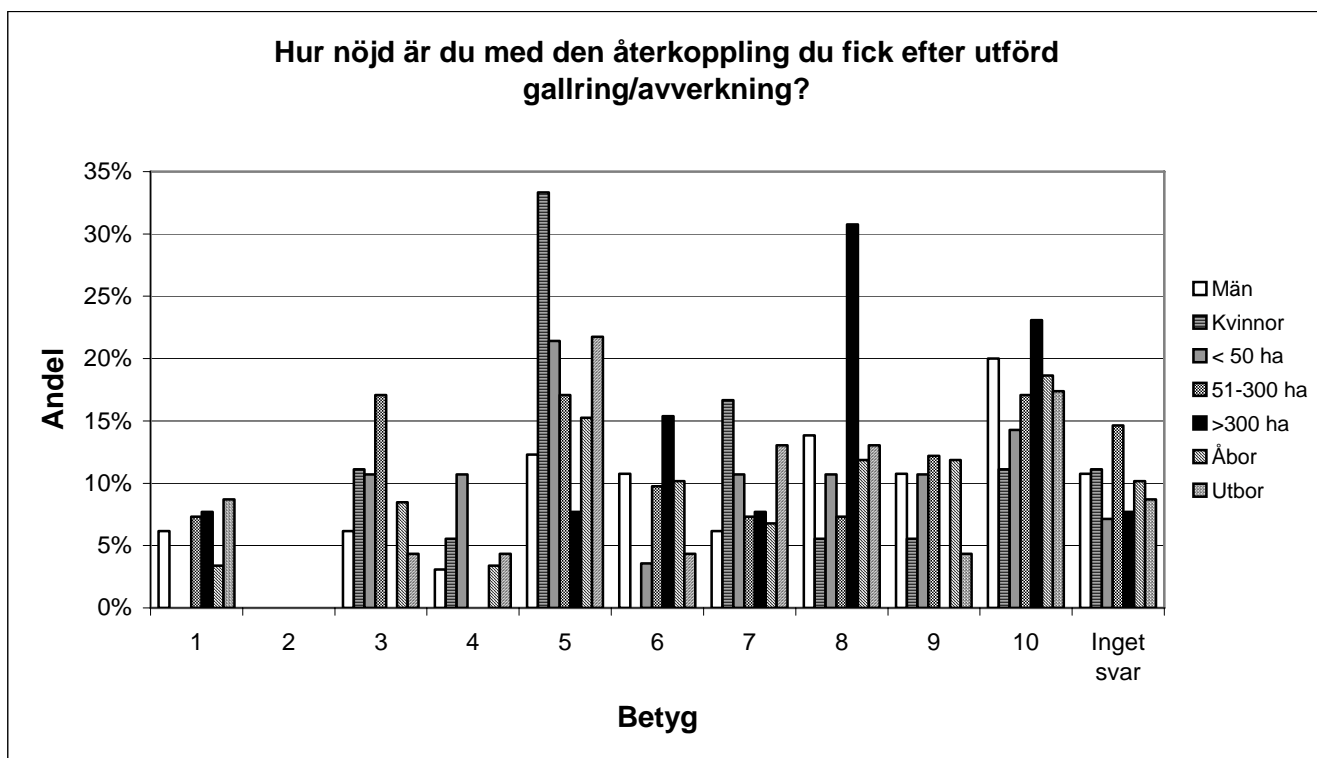
Figur 8. Visar hur nöjda SCA:s kunder är med det ekonomiska resultatet. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

*Fråga 8 – Hur nöjd är med den återkoppling du fick i samband med utförd gallring/slutavverkning?*

Följande fråga handlar om hur nöjda SCA:s kunder är med återkoppling de fått efter utförd gallring eller avverkning som de kontrakterat med SCA. Det är möjligt att den här frågan var något oklar för de deltagande i undersökningen. Det verkar som att olika personer har olika önskemål kring uppföljningen.

Man kan dock tydligt se att det finns en förbättringspotential inom detta ämne.

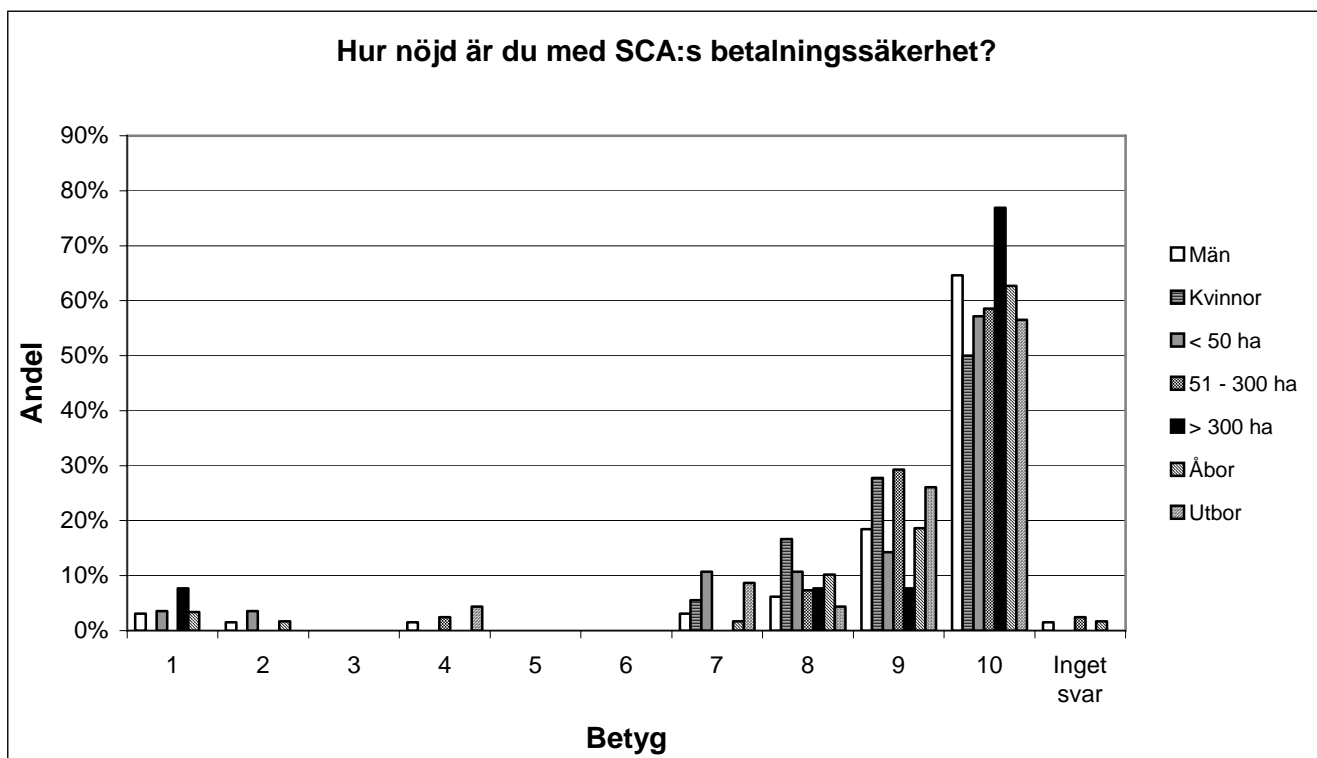
Genomsnittsbetyget baserat på samtliga urvalsgrupper visar på 6.7 av maximalt 10. Mest nöjda med återkopplingen/uppföljningen är de största skogsägarna, som har en fastighet som är större än 300 ha. Denna urvalsgrupp har 7.1 i medelbetyg i jämförelse med genomsnittets 6.7. Minst nöjd med återkopplingen är utbor med ett medelbetyg på 6.4 samt kvinnor som givit SCA 6.1 i medelbetyg på denna fråga.



Figur 9. Visar hur nöjda SCA:s kunder är med den återkoppling de fått efter utförd gallring eller avverkning. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

#### Fråga 9 – Hur nöjd är du med SCA:s betalningssäkerhet?

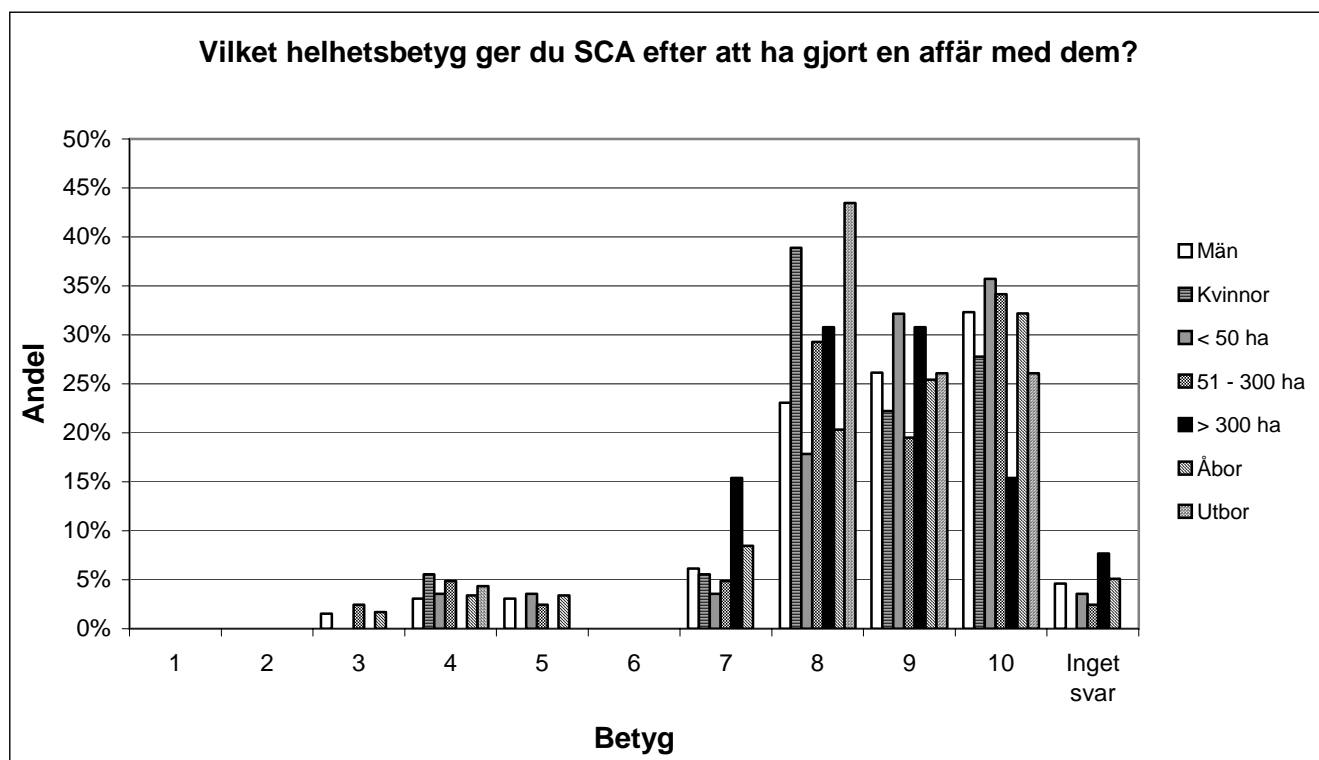
Näst sista frågan tar upp hur nöjda SCA:s kunder är med den betalningssäkerhet företaget kan erbjuda. Merparten av de tillfrågade var mycket nöjda med SCA:s betalningssäkerhet (Figur 10). Det var endast ett fåtal som av någon anledning var missnöjd med SCA på denna punkt.



Figur 10. Visar hur nöjda SCA:s kunder är med företagets betalningssäkerhet. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

### Fråga 10 – Vilket helhetsbetyg ger du SCA efter att ha gjort en affär med dem?

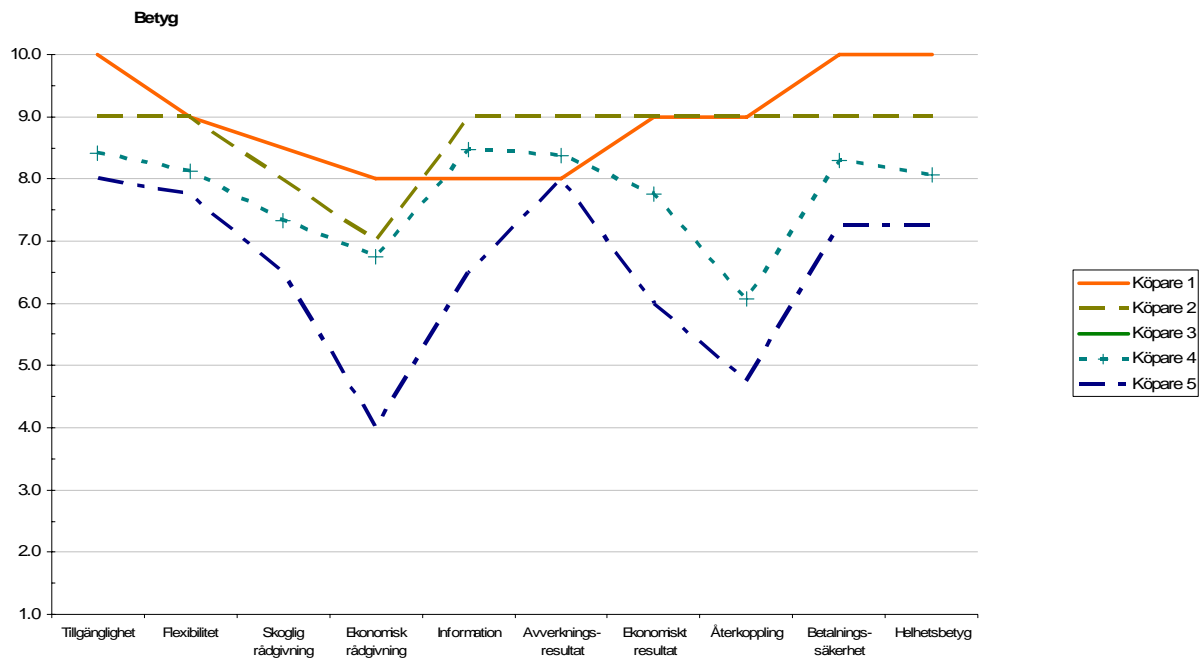
Kunderna var nöjda till mycket nöjda med sin affär med SCA, medelbetyget ligger på 8.5 p av maximalt 10 p (Figur 11). Frågan kan ses som en kontroll mot resultatet av de nio tidigare ställda, mer specifika frågorna. Genomsnittet av dessa ska ungefär harmonisera med resultatet av den sista frågan. Tar man genomsnittet av de första nio frågorna så ser man att det stämmer ganska bra mot den sista frågan, med 8.3 p i genomsnitt mot för 8.5 som var medelbetyget på sista frågan.



Figur 11. Visar det helhetsbetyg SCA:s kunder ger SCA efter att ha gjort en virkesaffär med dem. 1= mycket missnöjd, 10 = mycket nöjd.

### Excel-modellen

Den modell jag byggt upp i Excel visar hur nöjda SCAs kunder är uppdelat på de frågor som ingår i uppföljningsenkäten (tillgänglighet, flexibilitet, skoglig rådgivning, ekonomisk rådgivning, information, avverkningsresultat, ekonomiskt resultat, återkoppling, betalningssäkerhet och helhetsbetyg) och kopplat till den virkesköpare som kunden varit i kontakt med (Figur 12). Varje virkesköpare kommer att ha tillgång till modellen och kan själv gå in och kontrollera hur nöjdheten ser ut inom sitt område. Virkesköparen kan även se hur nöjdheten ser ut i de övriga virkesköparnas områden. Man ser också hur resultatet ser ut i genomsnitt på förvaltningen. För att kunna se om det sker några förändringar i de olika frågorna över tiden så är resultaten kvartalsvis presenterade. Med hjälp av diagram ser man hur resultatet varierar under de olika tidsperioderna. Även ett genomsnitt av resultatet över den totala tiden presenteras.



Figur 12. Exempel på sammanställning över kundnöjdhet för respektive köpare och fråga baserat på uppföljningsekäten.

## DISKUSSION

### Personliga intervjuer

Svårigheten med att utföra de personliga telefonintervjuerna tyckte jag var att utföra intervjun så ”neutralt” som möjligt. Trots att jag hade tagit fram ett anteckningsunderlag innan jag utförde intervjuerna så är det möjligt att man i något fall kan ha styrt samtalet åt något håll. Jag försökte att få de markägare jag pratade med att svara på frågorna så förutsättningslöst som möjligt. Vissa var mer framåt att berätta om sina önskemål och kontakter än andra. I de fall där personerna behövde mer hjälp på traven för att svara så blir det ju automatiskt att de blir styrda till att svara till de alternativ som jag tagit fram.

Beroende på vilken typ av leverantör (kvinna, man, större skogsägare, utbo, m.fl.) jag gjorde intervjuer med varierade svaren till viss del. Det var med tanke på vad som framkom i Gunnarsson och Mårtenssons examensarbete (2004) även förväntat. Olika typer av skogsägare har olika mål med sitt skogsägande och har därför olika önskemål och behovsbild.

Ett annat resultat som sammanföll med Gunnarsson och Mårtenssons studie var hur de tillfrågade skogsägarna värdesatte utbudet av tjänster hos skogsbolagen. Liksom deras studie så värdesatte de skogsägare jag frågade skogsvårdstjänster högst av allt. Med tanke på detta är det viktigt att skogsbolagen inte bara koncentrerar sig på själva affären med skogsägaren och på tillvaratagandet av virket. Resultaten visar att även ett utbud av efterföljande åtgärder av hög kvalitet är en viktig faktor för att få nöjda skogsägare.

En ytterligare aspekt som framkom i resultaten från telefonintervjuerna var, till skillnad mot hur skogsbolagen ofta jobbar, att drygt 70 % av skogsägarna föredrar att själv ta kontakten med sin virkesköpare istället för att virkesköparen kontaktar dem.

### Enkäten

Efter litteraturstudier och personliga intervjuer ansåg jag att jag fångat upp de viktigaste områdena för att få nöjda skogsägare. De framgångsfaktorer jag fångade upp där, och som jag sedan konstruerade en enkät av var:

#### Tillgänglighet

Skogsägare värdesätter en god tillgänglighet av sin virkesköpare. I detta ingår både att denne ska vara lättillgänglig men även att virkesköparen ska finnas tillgänglig lokalt, geografiskt nära. Detta kan man även läsa i Erikssons examensarbete från 2001.

#### Flexibilitet

Enligt de skogsägare jag intervjuade var det viktigt att virkesköparen kan anpassa sig efter de behov som skogsägaren har. Detta kan betyda olika saker för olika typer av skogsägare. Exempelvis så talade jag med en utbo som önskade att SCA kunde ta på sig en roll som förvaltare av dennes fastighet. Denne var intresserad av att ägna sig åt skogsbruk men kunde inte själv vara på plats och ha möjlighet att kontrollera åtgärdsbehov med mera. Det är möjligt att det i framtiden kan vara en idé för SCA att försöka sälja in sådana uppdrag. Färdiga ”paketlösningar” där allt från en bra plan till personlig rådgivning på detaljnivå ingår. Man skulle även ta hand om skogsvårdsåtgärder i form av plantering och röjning. För stora markägare, med rätt åldersfördelning på sin skogsfastighet och med en bra skogsbruksplan ska det inte vara omöjligt att lägga upp så pass långsiktiga planer att man kan sätta upp ett

volymuttag per år som mål. SCA skulle där kunna få i uppdrag att ta ut volymen i de bestånd där det är skötsel- och produktionsmässigt rätt och skogsägaren skulle få jämnare ekonomiska intäkter från sitt skogsbruk. I Hofsteds rapport (2003) om SVO:s riktade insatser mot utbor ser man att andelen utbor har ökat från 22 % till 34 % mellan åren 1992 till 2003. Rent praktiskt blir det svårare för en utbo att sköta sin skog när det fysiska avståndet till fastigheten blir längre. Man har dock sett att utbor ofta är intresserade av skogsbruk och att de själva anser att de har ett behov av mer kunskap inom skogsbruksfrågor.

### Rådgivning

I de personliga intervjuerna framkom det att mer ekonomisk rådgivning önskades. SCAs egna kundundersökning i samarbete med företaget Holistik i Umeå 2003 (opublicerat), visar även att skogsägarna värdesätter såväl skoglig som ekonomisk rådgivning högt i SCAs tjänsteutbud. Enligt den undersökningen är det endast möjligheten att köpa plant som värdesätts högre.

Det som därför var en aning förvånade med mitt resultat var att så stor andel som 57 % av de tillfrågade skogsägarna ansåg att de inte hade något behov av skoglig rådgivning och så hög andel som 68 % ansåg att de inte hade något behov av ekonomisk rådgivning, vilket som sagt var inte riktigt överensstämmer med resultaten från de personliga intervjuerna och litteraturstudierna, där jag tvärtom fick en uppfattning om att ekonomisk rådgivning var något som efterfrågades.

Mitt resultat från enkäten visar dock att ekonomisk rådgivning är ett område som kan förbättras enligt de tillfrågade skogsägarna. Frågan man bör ställa sig är hur mycket resurser som ska läggas ner på detta område med tanke på den stora andelen som inte anser att de har något behov av rådgivning. Nu bör man kanske börja med att invänta fler svar från de enkäter som kommer att skickas ut på Jämtlands skogsförvaltning i fortsättningen för att se om det är ett resultat som inte kommer att förändras när fler svar inkommer. Visar det sig att detta är ett resultat som inte kommer att förändras är det bästa alternativet kanske att konsultera tjänsterna för ekonomisk rådgivning.

Tittar man på resultaten av enkätutskicket så ser man att den urvalsgrupp som ansåg sig ha mest behov av skoglig rådgivning är kvinnorna. Detta resultat överensstämmer även med det resultat Gunnarsson och Mårtensson redovisar i sitt examensarbete. Möjligen är det så att kvinnor har lättare att fråga om råd? I exjobbet som nämns ovan framkom det även att kvinnor är mer mån om att sköta skogen rätt. Möjligen är det så att virkesköparna även mer gärna ger råd till kvinnorna, eftersom det är något som dem efterfrågar? Man kunde även i resultatet se att urvalsgruppen med en fastighet över 300 ha är de som anser att de har minst behov av skoglig rådgivning. Det kan vara så att dessa är mer verksamma och mer intresserade än genomsnittsskogsägaren av sitt skogsbruk och därför själv anser att de har den kunskap som krävs för att fatta riktiga skogliga beslut. Det kan även vara så att de anser att de *bör* ha den kunskap som krävs och därför inte är lika öppna som kvinnorna med att fråga om råd. Det SCA kan göra för att öka sin kundnöjdhet samt för att värva nya kunder är till exempel att utnyttja att skogsägare är olika i sådana här situationer. Som exempel skulle skogskvällar/utbildningar riktade endast till kvinnor kunna anordnas. Detta för att kvinnorna inte ska känna att männen "tar över" och ges tillräckligt med utrymme. Man skulle även kunna använda denna kunskap till att göra riktade utskick till kvinnor och framhålla att SCAs virkesköpare bjuder på skoglig rådgivning vid en eventuell kontakt.



## Information

Information är en av faktorerna som ingår för att en kund ska känna sig nöjd. Detta är en faktor som kan tolkas olika i min undersökning. I de personliga intervjuerna kom det fram att skogsägarna skulle uppleva mer information positivt. Bland annat vill de ha information om vad som händer i affärssteget. De vill ha en signal när någon åtgärd ska utföras samt när det är utfört. Detta kan utföras antingen genom ett telefonsamtal eller att man skickar ett kort eller brev när man ska utföra någon åtgärd på skogsägarens fastighet. Huvudsaken är att informationen går fram innan, så att kunden får känna sig delaktig.

Det är också viktigt att virkesköparen tar sig tid att gå igenom kontrakt noggrant med skogsägaren i samband med kontraktsskrivning. Bland annat har det framkommit i de personliga intervjuerna att vissa skogsägare känner att de behöver hjälp eller känner en viss oro inför själva kontraktsskrivningen. Det är även viktigt i kontraktsskedet tydliggöra vad som gäller rent praktiskt när avverkningen ska ske. Det är viktigt att dokumentera som är viktigt för skogsägaren för att undvika missförstånd och därigenom missnöje.

## Avverkningsresultat

Naturligtvis är det viktigt att skogsägaren blir nöjd med avverkningsresultatet! Det man sett i kommentarerna från enkäterna tyder på att i de flesta fall som en skogsägare är missnöjd efter att ha gjort en affär med SCA så beror det på att de är missnöjda med avverkningsresultatet. Det som gjort dem besvikna är till exempel fall där det uppkommit körskador i beståndet eller på vägen. I något fall var det någon besviken skogsägare som tyckte att entreprenörerna lämnat för många träd kvar på avverkningsobjektet. Utan att veta bakgrunden till detta så har det förmodligen varit för dålig kommunikation i samband med kontraktsskrivningen. Jag tror att det är viktigt att man tillsammans med skogsägaren tydliggör vad som gäller angående naturhänsyn m.m. redan vid kontrakteringen av gallringen/slutavverkningen. En förutsättning för att det ska ha en god effekt är självklart att informationen från kontraktsskrivningen i sin tur förs vidare till dem som ska utföra avverkningen. Som SCA Skog är organiserat idag finns det risk att information kan gå förlorad eftersom det inte är samma person som håller i både köp och avverkning. Som det ser ut nu beställer virkesköparen utförandet av en produktionsledare som i sin tur framförallt anlitar entreprenörer som utför arbetet. På grund av detta anser jag att det är viktigt att virkesköparen dokumenterar allt som han och skogsägaren kommit överens om samt att detta görs tillgängligt för den som ska utföra åtgärden. Kommunikationen mellan såväl skogsägare och virkesköpare som virkesköpare - produktionsledare - avverkningslag är viktig för att ett så väl utfört arbete som möjligt ska kunna uppnås.

En annan viktig del i arbetet att förbättra sig mot skogsägarna anser jag återigen är information! Om det av någon anledning blivit skador eller begåtts något fel på ett område så måste skogsägaren informeras om detta. Gör man detta innan skogsägaren själv sett skadorna så leder ju detta till att dennes förväntningar på resultatet sänkts vilket i sin tur leder till ett högre kundupplevt värde än om man inte meddelat vad som inträffat.

## Ekonomiska resultatet

Det jag ville få fram i frågan om hur nöjda SCAs kunder är med det ekonomiska resultatet var hur nöjda de var med tanke på sina *förväntningar*. Denna fråga tyckte jag var svår att formulera så att jag fick fram det jag hade i syfte att få fram. De flesta kunder var dock nöjda till mycket nöjda med det ekonomiska resultatet. Förmodligen kan det vara så att olika personer tolkar den här frågan olika. Det kan vara så att någon tolkar den som om frågan är ställd om de är nöjda med priset per kubik. Någon annan kan ha tolkat frågan som att den är ställd om de är nöjda med den totala slutsumman de fick. Det finns ett antal olika former att

skriva köpekontrakt på där man på olika sätt kan göra prognosen mer eller mindre säker, jag går dock inte in på dem. Eftersom det framkommit i andra studier att priset är en framgångsfaktor tycker jag ändå att det är en viktig fråga att ha med i studien. Det är dock möjligt att den bör formuleras om i en eventuell fortsatt undersökning för att få den mer ”skarp”.

Det virkesköparen kan göra för att bidra till mer nöjda kunder inom det här området är att försöka ha en så säker prognos som möjligt, men som han eventuellt kan hålla ner en aning för att inte ge kunderna för höga förväntningar på resultatet. En för låg prognos på virkesvärde samt volymuttag i förhållande till det verkliga utfallet är inte heller bra då detta kan leda till att skogsägaren kan tappa förtroende i affären. Här gäller det att hitta en lagom balans eftersom marknaden ser ut som den gör. Att räkna och ge ett högt bud kan leda till att en virkesköpare får köpa en post som varit ute på anbud men visar det sig vid avverkningen att volymen och därmed det ekonomiska resultatet inte når upp till kundens förväntningar så blir kunden med största sannolikhet missnöjd.

#### Återkoppling/uppföljning

Enligt resultatet av enkätutskicket är detta en punkt som SCA bör arbeta med. I förstudien under de personliga intervjuerna framkom det att skogsägare gärna vill ha en uppföljning på hur den kontrakterade tjänsten utförts eller någon form av bekräftelse efter utförd åtgärd.

Som det fungerar på SCA Skog, Jämtlands Skogsförvaltning har det tidigare inte funnits några tydliga direktiv på vem som är ansvarig för kontakten med skogsägaren. Det har inte funnits någon ansvarsfördelning om det är virkesköparen som ska vara kontakten mot skogsägaren eller om produktionsledaren ska ha den rollen då det är dags för avverkning. Nu är det dock bestämt att produktionsledaren är den som ska ta kontakt med markägaren *innan* avverkningen sker. Det tycker jag är en bra start men för att bygga upp en relation mellan skogsägaren och SCA tycker jag att man även bör ta kontakt med markägaren *efter* slutförd avverkning. Detta kan man göra på en rad olika vis, med mer eller mindre krävande arbetsinsats. Ett sätt är att virkesköparen eller produktionsledaren ringer upp markägaren och berättar att allt är klart och hur det gick. Ett annat sätt är att man lägger ut ansvaret på entreprenörerna som avverkat trakten, detta skulle leda till att dessa direkt skulle kunna svara på specifika frågor från skogsägaren i större utsträckning än virkesköparen eller produktionsledaren skulle kunna göra. Alternativt att entreprenörerna skickar ett kort som ett form av kvitto att nu är det klart – ring om ni har några funderingar. Möjligen skulle en bieffekt av detta kunna bli att även entreprenörerna känner sig mer delaktiga i arbetet med nöjda kunder. Vilken entreprenör skulle vilja skriva under ett kort om denne känner att de inte gjort ett så bra jobb de kunnat utifrån givna förutsättningar? Ett ytterligare sätt att bli mer kundanpassade är att ta fram en lättförståelig och läsvänlig uppföljning som är anpassad till privata skogsägare. Detta kan innefatta såväl gallringsuppföljning som naturvårdsuppföljning. Idag gör entreprenörerna uppföljningar på sitt eget arbete, varför skulle inte dessa kunna utnyttjas i större utsträckning än idag? Faror som föreligger i ett sådant här arbetssätt är hur man hanterar detta i de fall det faktiskt har blivit fel eller av någon anledning begåtts ett misstag. Ytterligare information som skulle vara möjlig att tillhandahålla skogsägaren är de filer vi idag hämtar hem från maskindatorerna där vi får geografisk information om hur avverkningen ser ut samt vilken areal denna omfattar. På ett detaljerat sätt kan markägaren få information om naturvård som är sparad samt eventuell kulturmiljö. Detta är användbart dokument inte bara för skogsvård utan till exempel för uppdatering av skogsbruksplanen.

Under den här punkten tror jag att man kan göra mycket för att förbättra sig i sitt arbete mot kunderna. Jag tror även att varje kontakt SCA tar med en skogsägare är positiv. Ju fler naturliga kontakter i form av till exempel en bekräftelse på att en åtgärd är utförd ju mer naturligt blir det för skogsägaren att känna att denne har en relation till SCA. Det kanske kan leda till att SCA därför ligger närmast till hands vid nästa tillfälle man som skogsägare bestämmer sig för att göra en skoglig åtgärd.

#### Betalningssäkerhet

Om kundernas syn på SCAs betalningssäkerhet är inte mycket att säga. Majoriteten är mycket nöjda med SCAs betalningssäkerhet. Eftersom det framkommit i andra studier som en framgångsfaktor i en skogsägars val av virkesköpare så tycker jag att man kan utnyttja detta mer i framgångssyfte!

#### Helhetsbetyg

Det man kunde se i resultatet av den sista frågan, vilket helhetsbetyg SCAs kunder ger SCA efter att ha gjort en virkesaffär är att de alla flesta kunderna är nöjda till mycket nöjda. Trots detta finns det ju dock några bitar att jobba med. Bland annat frågan om uppföljning/återkoppling. Ser man i diagrammet för fråga nummer tio ser man att det är några av kunderna som svarat betyg 5 och sämre. Dessa borde man på något sätt uppmärksamma och ta reda på orsakerna till. Det kan vara så att dessa är skogsägare som inte kommer att återkomma till SCA på grund av något som gjort dem missnöjda inträffat och ingen på SCA har uppmärksammat detta.

#### Övrigt

En svaghet med studien/enkäten är att den skickas ut direkt efter slutredovisningen för virket. Detta medför att man inte får med vad kunderna anser om en eventuell kontrakterad skogsvård. Jag tror i och för sig att det är bra att ha den nära inpå själva "huvudaffären" och upplevelserna som kunden har kring virkesaffären kan bli inaktuella om man skjuter fram enkäten ytterligare.

För att få ut maximalt av en eventuell fortsatt användning av den utformade enkäten samt den framtagna Excel-delen så kan det vara klokt att överväga om man ska koppla svaret från enkäten till den skogsägare man skickar enkäten till. Detta för att kunna rätta till fel som begåtts genom att personligen kunna ringa upp/kontakta dessa. En risk är naturligtvis att svarsfrekvensen sjunker då man inte längre känner sig anonym. Samt att de svar man skulle få in möjligen skulle kunna bli påverkade genom att ett flertal av skogsägarna ofta har mer eller mindre personliga relationer till sin virkesköpare.

Ett annat tips för att utveckla själva enkäten kan vara att ha en slutfråga där man ställer frågan om kunderna kan tänka sig att anlita SCA igen?

På SCA Skog, Jämtlands Skogsförvaltning kommer man att göra ett försök där enkäten med tio stycken frågor skickas ut i samband med att skogsägarna får en slutredovisning från virkesaffären. Med hjälp av den Excel-del jag utformat ska resultaten på ett enkelt sätt kunna matas in och resultaten kan på ett överskådligt sätt studeras av intresserade. Som det är uppbyggt nu presenteras resultaten per köpare kvartal för kvartal. I ett sammanställningsdokument presenteras även resultaten för de olika köparna i ett samlat dokument. Detta gör att man ska kunna jämföra de olika köpområdena samt ta hjälp av varandra om man ser att en köpare till exempel har bättre medelbetyg än övriga på någon enskild fråga. Jag vill poängtera att det inte endast är virkesköparens arbete som bedöms utan

resultatet av dessa frågor hör oftast ihop med arbetet från andra funktioner. Frågan om hur nöjda kunderna var med avverkningsresultatet är ett tydligt exempel på detta, så produktionsledaren har en stor del i betyget av den frågan.

Förhoppningen är att mitt examensarbete ska hjälpa till att ge mer fokus på kundnöjdheten i hela SCA Skogs organisation, inte bara hos virkesköparna. Jag hoppas även att de missnöjda kunderna ska kunna fångas upp så att organisationen kan ta lärdom av vad som gick fel samt att eventuellt rätta till de misstag som begåtts. För att bli en mer kundanpassad virkesköpande organisation tror jag att det gäller att det jobbas mer aktivt med frågan. Som det är nu kan alltför många misstag begås utan att någon egentligen känner sig ansvarig.

I slutändan handlar kundnöjdheten om att utfallet ska nå upp till kundens förväntningar! Detta görs genom att ej bygga upp för höga förväntningar, men i den konkurrensutsatta situationen ändå framhäva alla de fördelar kunderna kan ta del av genom att välja SCA Skog som virkesuppköpare. Det gäller även att minst leva upp till de förväntningar som finns hos kunden. Detta görs genom att utföra det som är avtalat rätt utfört och med en hög kvalitet!

## LITTERATURFÖRTECKNING

- Björklund, E. 2003. Medlemmarnas syn på Norrskog. Arbetsrapport 119. Examensarbete. Institutionen för Skoglig resurshushållning och geomatik, SLU, Umeå. ISSN 1401-1204.
- Ejlertsson, G. 1996. Enkäten i praktiken –en handbok i enkätmetodik. Studentlitteratur. Lund. ISBN 91-44-00052-9
- Eriksson, M. 2001. Marknadsundersökning för Stora Ensos köpverksamhet i Hällefors, Ljusnarsberg, Lindesberg och Nora kommuner. Examensarbete 2001:6. Skogsmästarskolan. SLU.
- Gunnarson, F & Mårtensson, C. 2004. Vilka mål och behov har olika typer av skogsägare kring sitt skogsägande? Examensarbeten Nr 40 2004. Institutionen för skogens produkter och marknader. SLU. Uppsala. ISSN 1651-4467.
- Hofstedt, K. 2003. Skogsägare på distans. Utvärdering av SVO:s riktade insatser för utbor. Rapport 9 2003. ISSN 1100-0295. Skogsstyrelsens förlag, Jönköping.
- Lundqvist, M. 2000. Kvinnliga skogsägare och skogsbrukets aktörer. Arbetsrapporter 162 2000. Institutionen för skogsskötsel. SLU. Umeå 2000.
- Persson, A. 2000. Gallring med kvalitet –skogsägarens syn på gallring. Examensarbeten nr 11. 2000. Institutionen för skogshushållning, SLU, Umeå.
- Sandling, H-E. 2004. Vad påverkar skogsägaren vid skogsförsäljning? Examensarbete 2004:17. Skogsmästarskolan. SLU, Skinnskatteberg
- SCA. 2002. Holistik. Ej publicerad
- Sjölund, R. 1995. Hur man kan förbättra samspelet mellan virkesköpare och skogsägaren. 1995. Examensarbeten 1995. Nr 23. Norra skogsinstitutet. SLU, Bispgården
- Sörqvist, J. 2000. Kundtillfredsställelse och kundmätningar. Studentlitteratur. Lund. ISBN 91-44-01580-1.
- Trost, J. 1994. Enkätboken. Studentlitteratur. Lund. ISBN 91-44-39641-4

# BILAGOR

## Bilaga 1

### Intervjustöd för teleonintervjuerna -

Nuvarande leverantörer

#### Bakgrundsfrågor

Är personen...

Man

Kvinna

Vilket år är du född?

Hur stor är er fastighet

mindre än 50 ha

mellan 50 och 300 ha

större än 300 ha

Bor du inom den kommun som fastigheten ligger?

Ja

Nej

Vad fick er att välja att sälja ert virke till SCA?

Tradition (har en fungerande kontakt med dem)

Personlig kontakt

Säkra betalare

Tips från anhörig

Priset

Nöjd med tidigare samarbete

Efter "förfrågan" från SCA

Reklam

På grund av extra premie

Bjöd bäst på mitt anbud

Service

Annat

Vilka aktörer brukar ni sälja ert virke till?

Det varierar

SCA

Annat bolag

Sågverk

Skogsägarföreningen

Annat

#### SCA:s tjänster

Känner du till vilka tjänster SCA erbjuder, förutom avverkning?

Skoglig rådgivning

Skatterådgivning

Skogsbruksavtal

Skogsbruksplaner

Skogsvård

- markberedning

- plantering
- plantleveranser
- röjning
- Vägbyggnad
- Gödsling
- Wilken tjänst värdesätter du högst? (Rangordna om möjligt.)

.....

Är det något du saknar eller tycker kan förbättras – och i så fall vad?

*Till exempel:*

- Att SCA förvaltar min fastighet och ger mig förslag på åtgärder när det är lämpligt
- Annat

.....

**Köparen**

Hur skulle du önska att kontakten gick till i samband med en affär?

- Jag kontaktar köparen själv när det är dags
- Med regelbunden dialog
- Att köparen kontaktar mig när de är i området
- Via e-post
- Annat

.....

Vad värdesätter du högst hos en virkesköpare?

*Försök rangordna alternativen.*

- Lätt att kontakta
- Geografisk närhet
- Tydlig/Saklig
- Möjlighet till bra skoglig rådgivning
- Möjlighet till bra ekonomisk rådgivning
- Lyssnar på mina idéer och försöker hitta lösningar på dem
- Annat

.....

Är det något du tycker att köparen kan förbättra och i så fall vad?

*Till exempel:*

- Bättre kontakt, t ex i samband med köp hos grannfastigheter eller i närområdet
- Annat

.....

**I samband med avverkning eller åtgärd**

Tycker du att du har fått tillräcklig information innan avverkningen påbörjades?

- Ja
- Nej

Om nej, vad skulle du vilja ha?

- Telefonsamtal
- Brev eller broschyr
- Tydligare information
- Annat

.....

Tycker du att du fått tillräcklig information efter slutförd åtgärd?

Ja   
Nej

Om nej, vad skulle du vilja ha?

Telefonsamtal   
Brev   
Tydligare information   
Uppföljning   
Annat

.....

Tycker du att slutredovisningen innehåller den information du vill ha?

Ja   
Nej

Om nej, vad saknas?

.....

.....

Tycker du att slutredovisningen är lätt att tyda?

Ja   
Nej

Om nej, vad vill du ändra på?

.....

.....

Har du några särskilda önskemål på utförandet om du ska sälja en gallring eller slutavverkning?

Är det till exempel viktigt att just en särskild entreprenör utför avverkningen?

I sådana fall *varför*?

.....

-----

#### *Aktiviteter*

Har du någon gång deltagit i de aktiviteter SCA anordnat?

Ja   
Nej

Vad tycker du bäst om?

Skogsdag   
Skattekväll   
Studiebesök   
Annat

.....

.....

Om du inte har deltagit, vad är anledningen?

Tidsbrist   
Bor så att jag inte haft möjlighet   
Inte tillräckligt intressanta aktiviteter   
Annat

.....

Om du fick önska, vad skulle du vilja att SCA anordnade eller erbjöd?



***Till exempel:***

Utbildning

Annat

.....

Skulle det, om det genomfördes leda till att du deltog?

Ja

Nej

Vet ej

-----

Skulle ni ställa upp på att svara på ett mindre formulär om ca 10 frågor kring SCA:s arbete, i samband med slutredovisningen?

Ja

Nej

Vet ej

.....

-----

En sista punkt, om de finns några övriga tankar kring förbättringsområden eller SCA i allmänhet? ”Ordet är fritt”

*Exempelvis: Vad tänker du på när du hör namnet SCA?*

*Vad tror du är avgörande faktorer i samband med försäljning av virke?*

.....

## Uppföljning av din nöjdhet efter avslutad affär med SCA

### Bilaga 2

Är du... Man  Kvinna

Hur stor är din fastighet? < 50 ha  51-300 ha  > 300 ha

Bor du inom den kommun som din fastighet ligger? Ja  Nej

Vilken köpare har du varit i kontakt med? Erik Abrahamsson  Arne Book  Ove Eklund

Lennart Eriksson  Karl-Johan Hansson  Magnus Jönsson

Karl-Johan Karlsson  Mikael Sillerström  Magnus Wikström

Nedan följer 10 frågor kring SCA och deras arbete, ringa in det betyg du anser passar bäst till frågan.  
1= mycket missnöjd, 10= mycket nöjd

- |  | <i>mycket<br/>missnöjd</i> | <i>mycket<br/>nöjd</i>                    |
|--|----------------------------|---|
| 1. Hur nöjd är du med virkesköparens tillgänglighet?   | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       |   |
| 2. Hur nöjd är du med virkesköparens förmåga att anpassa sig efter dina behov?   | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       |   |
| 3. Om behovet fanns, hur nöjd är du med den skogliga rådgivningen?   | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       | Hade inget behov <input type="checkbox"/> |
| 4. Om behovet fanns, hur nöjd är du med den ekonomiska rådgivningen?   | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       | Hade inget behov <input type="checkbox"/> |
| 5. Hur nöjd är du med informationen du fick i samband med kontraktsskrivningen? <i>Var allt tydligt?</i>               | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       |   |
| 6. Hur nöjd är du med resultatet av gallringen/avverkningen?   | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       |   |
| 7. Hur nöjd är du med det ekonomiska resultatet?   | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       |   |
| 8. Hur nöjd är du med den återkoppling/uppföljning du fick efter utförd gallring/avverkning?                           | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       |   |
| 9. Hur nöjd är du med SCA:s betalningssäkerhet?<br><i>Känner du att du kan lita på att få pengarna på avtalad tid?</i> | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       |   |
| 10. Vilket helhetsbetyg ger du SCA efter att ha gjort en affär med dem?  | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       |   |

**Kommentarer till frågorna eller övriga synpunkter:**

.....  
.....  
.....  
.....  
..... Använd gärna baksidan om det behövs →

## **Bilaga 3**

2005-09-09



*Sveriges Lantbruksuniversitet  
Umeå*



*SCA Skog AB  
Jämtlands Skogsförvaltning*

### ***Till dig som är skogsägare och har gjort en virkesaffär med SCA Skog AB***

Jag heter Cecilia Andersson och läser till Jägmästare vid Sveriges Lantbruksuniversitet i Umeå. Som en avslutande del av min utbildning gör jag nu ett examensarbete i samarbete med SCA Skog AB, Jämtlands Skogsförvaltning. Examensarbetet är en studie på vad skogsägare tycker är viktigt i samband med en virkesförsäljning. I studien har jag gjort litteraturstudier på tidigare utförda examensarbeten samt gjort telefonintervjuer med ett antal skogsägare som har skogsfastighet i Jämtland.

Som en sista del i mitt arbete har jag utformat en enkät som ska ta reda på hur SCAs arbete gentemot dig som skogsägare har fungerat. Frågorna är baserade på de svar som framkommit som de viktigaste för en skogsägare i samband med ett virkesköp. Tycker ni annorlunda får ni mer än gärna lämna era synpunkter på detta. Enkäten ska sedan användas löpande av SCA efter det att resultatet från min undersökning redovisats. Syftet är att SCA ska kunna förbättra sin köporganisation och sitt arbete gentemot dig som skogsägare.

För att min undersökning ska ge tillförlitligt resultat behöver jag få en hög andel svar. Just ditt svar kan hjälpa mig och samtidigt bidra till SCAs förbättringsarbete i samband med virkesaffärer.

Ert svar är helt anonymt, numret längst upp är bara till för att jag ska kunna pricka av vem som svarat och kommer inte att användas till något annat.

Ju tidigare ni postar ert svar desto större hjälp är det för mig!

Tack på förhand!

**Med Vänliga Hälsningar**

Cecilia Andersson

*Kontakta mig gärna om ni har frågor eller funderingar kring enkäten. Jag nås på mobiltelefon: 070-280 88 92 eller via e-mail: w1cecand@stud.slu.se*

DISTRIBUTION:  
Sveriges lantbruksuniversitet  
Institutionen för skogsskötsel  
901 83 UMEÅ

Tel: 090-786 83 62  
Fax: 090- 786 84 14