



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för skogsvetenskap

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

Skogsallmänningsars syn på deras bankrelationer

The commons view on their bank relations

Axel Johansson



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för skogsvetenskap

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

Skogsallmänningars syn på deras bankrelationer

The commons view on their bank relations

Axel Johansson

Nyckelord: Relationsmarknadsföring, erbjudandet, kundvärde, placeringpolicy

*Examensarbete, 30 hp Avancerad D-nivå i ämnet företagsekonomi (EX0485)
Ekonomprogrammet med naturresursinriktning 06/10*

*Handledare SLU: Lars Lönnstedt
Examinator SLU: Torbjörn Elowson*

Abstract

The purpose with this study is to estimate the common land, (besparingssskogar, skogsallmänningar and häradsallmänningar) need of bank services and factors that affects the choice of bank and differences between the commons, and by that estimate the market potential for Handelsbanken.

The result of this thesis work is build on interview material collected trough semi structured interviews. The thesis work is not about all common lands, only the ones with most land has been picked to interview.

The result shows that the commons are customers that prefer long term relationships and other aspect then just pure economics is taken to reconsideration when choosing a bank.

The commons appreciate the personal contact with their bank and have no demands on the bank of knowing forestry, and prefer a broader knowledge within corporate banking. During the interviews no dissatisfactions were shown with their present bank. The few complains is regarding low interests.

The conclusion of this thesis work states that the commons separates from each other in what way there are looking at their bank relation and what services they use. Generally the need of continuous contact with the bank increases with the size of the common and how many employees they have. There are also differences between the commons regarding the risk of their engagement in the bank.

Handelsbanken is the bank in Sweden with most offices well spread geographical around the country, which gives a great possibility to attract more commons as customers. The biggest opportunity to attract the commons to Handelsbanken is when new contracts are being reengaged.

The step of changing bank is quite big within the commons, therefore Handelsbankens offering must be well diversified from other banks.

Keywords: Relationship marketing, offering, Customers perceived value

Sammanfattning

Syftet med denna studie är att bedöma besparingsskogar, allmänningsskogar samt häradsallmänningars, (i följande stycken gemensamt benämnt som allmänningar), behov av banktjänster. Samt vilka faktorer som påverkar valet av bank och skillnader mellan de olika allmänningarna och genom detta bedöma marknadspotentialen för Handelsbanken.

Resultatet bygger på intervjumaterial som insamlats genom semistrukturerade intervjuer. Arbetet har avgränsats till att endast omfatta en del av det totala antalet allmänningar och omfattar bara de med störst areal, samt de två förvaltningsbolag som förvaltar ett stort antal häradsallmänningar.

Resultat visar på att allmänningarna är en kund som eftersträvar långsiktighet och som väger in andra aspekter än rent ekonomiska faktorer i valet av bank. Dock gör merparten av allmänningarna med jämna mellanrum upphandlingar av de nuvarande banktjänsterna, detta för att t.ex. få förbättrade räntor och avgifter.

Allmänningarna uppskattar den personliga kontakten med banken och förordar inte att personalen behöver kunna den skogliga biten, utan kräver istället en mer än bred kunskapsnivå kring allmän företagsrådgivning. Allmänningarna är generellt sett nöjda med sin bankpartner, de klagomål som framkommit har framför allt gällt dåliga räntor.

Slutsatser som kan dras utifrån resultatet, är att allmänningarna skiljer sig en aning åt i avseende på hur de ser på sin bankrelation och på vilka tjänster som används. Generellt så ökar behovet av kontinuerlig kontakt med banken ju större allmänningen blir. De skiljer sig också i det avseendet att risknivån engagemangen i banken skiljer sig. De allmänningar som inte delar ut vinsterna kontant till delägarna, för en betydligt aggressivare förvaltning än de som delar ut vinsten.

Handelsbanken är den bank i Sverige med flest kontor och med en stor geografisk positionering runt om i Sverige, vilket innebär möjligheter att knyta till sig fler allmänningar som kunder och då främst när det sker upphandlingar från allmänningarnas sida. Tröskeln för att byta bank är dock förhållandevis hög, vilket innebär att Handelsbankens erbjudande måste vara utmärkande.

Nyckelord: Relationsmarknadsföring, erbjudande, kundvärde, placeringspolicy

Förord

Jag vill rikta ett stort tack till alla de personer, på de undersökta allmänningarna, som så välvilligt ställt upp på att intervjuas och som varit till stor hjälp under detta examensarbete. Jag vill tacka Peter Skoglund på Handelsbanken som hjälpt till med frågeställningen samt urvalet av allmänningar och varit behjälplig i de flesta avseenden.

Jag vill även passa på att tacka min handledare Lars Lönnstedt som varit till stor hjälp i den arbetsprocess som pågått under arbetes gång.

Axel Johansson

Uppsala 2010-05-18

Innehållsförteckning

Abstract

Sammanfattning

Förord

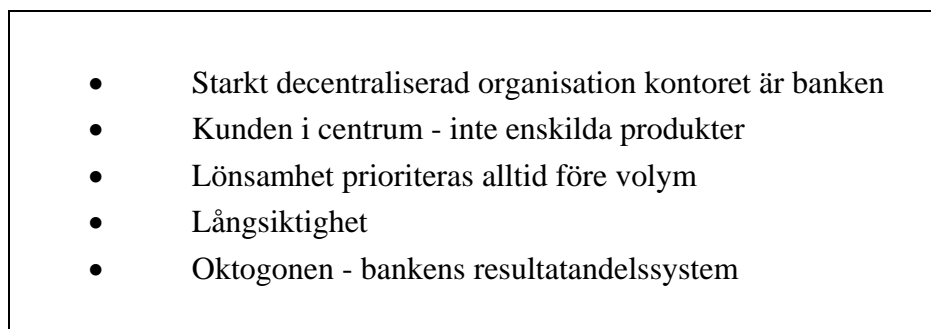
Innehållsförteckning	4
1. Inledning	6
1.1 Bakgrund.....	6
1.2 Allmänningar.....	6
1.2.1 Häradsallmänning.....	6
1.2.2 Besparingssskogar/Skogsallmänningar.....	7
1.3 Syfte och avgränsningar.....	8
1.3.1 Syfte.....	8
1.3.2 Frågeställning.....	8
1.3.2 Avgränsningar.....	8
2. Teori	9
2.1 Relationsmarknadsföring.....	9
2.1.1 Kärnservice.....	9
2.1.2 Relationsanpassning.....	10
2.1.3 Förstärka servicenivån.....	10
2.1.4 Relationsprissättning.....	10
2.1.5 Intern marknadsföring.....	10
2.2 Kundnöjdhet.....	10
2.3 Erbjudandet.....	11
2.3.1 Råd.....	11
2.3.2 Produkt.....	11
2.3.3 Service.....	12
2.3.4 Logistik.....	12
2.3.5 Anpassning.....	12
3. Metod	13
3.1 Val av forskningsmetod.....	13
3.2 Semistrukturerad intervju.....	13
3.3 Population.....	14
3.4 Urvalskriterier.....	14
3.5 Validitet och reliabilitet.....	14
3.6 Tolkning och analys av intervjuerna.....	15
3.7 Metodkritik.....	15
4. Resultat	16
4.1 Val av bank.....	16
4.2 Tabellsammanställning över de intervjuade allmänningarna.....	17
4.3 Delägarnas roll i allmänningen.....	18
4.4 Vem bestämmer över valet av bank inom allmänningen?.....	19
4.5 Skillnader och likheter mellan allmänningarna.....	19
4.6 Häradsallmänningar som sköts av förvaltare.....	20
4.7 Organisationens och placeringspolicyns påverkan.....	20
4.8 Kontakten mellan banken och allmänningen.....	21
4.9 Allmänningarnas upplevelse av bankernas erbjudande.....	21
4.9.1 Produkt.....	21
4.9.2 Service.....	22
4.9.3 Logistik.....	22
4.9.4 Råd.....	22
4.9.5 Anpassning.....	22
4.9.6 Kundens upplevda värde.....	23
5 Slutsatser	24
5.1 Handelsbankens relationsmarknadsplan.....	24
5.1.1 Kärnservice strategi.....	24

5.1.2	Skräddarsy relationen	25
5.1.3	Förstärka servicenivån	25
5.1.4	Relationsprissättning	25
5.1.5	Intern marknadsföring	25
5.2	Hur ser behovet av banktjänster ut bland allmänningarna och hur väl uppfyller Handelsbanken dem?	25
5.3	Marknadspotential	26
5.4	Skillnaden mellan de allmänningar som är kunder i Handelsbanken och andra banker ...	26
5.5	Kritik mot arbetet	27
5.6	Sammanfattade slutsatser	27
6.	Referenser	28
7.	Bilagor	29

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Examensarbetet skrivs i samarbete med Handelsbankens skog och lantbruksavdelning. Handelsbanken är en så kallad universalbank och erbjuder tjänster som täcker alla banksegment. Tack vare 461 kontor spridda runt om i landet har Handelsbanken en regional spridning och en stark position på den svenska marknaden. Handelsbanks koncernen har en unikt decentraliserad affärsverksamhet och organisationsuppbyggnad (se Figur 1 och 2), vilket skiljer sig markant från konkurrerande banker. Det enskilda kontoret skall ha ansvaret för sina kunder och den centrala styrningen undvikas.



Figur 1. Visar Handelsbankens företagsfilosofi. ([www, handelsbanken](http://www.handelsbanken), 2010)



Figur 2. Visar Handelsbankens organisationsuppbyggnad med det enskilda kontoret och kunden i fokus. (www.handelsbanken, 2010)

Efter att ha sammanställt uppgifter kring de häradsallmänningar som finns i Sverige, vill nu Handelsbanken få en bättre inblick i deras affärsverksamhet och drift. Går det att identifiera hur affärsprocessen fungerar och är uppbyggd hos respektive allmanning, kan Handelsbanken förstå vilka behov de har och på så sätt utveckla affärsplaner som de kan använda sig av för att knyta till sig allmänningar som kunder. (Skoglund, 2010)

1.2 Allmänningar

Allmänningar kommer fortsättningsvis i arbetet vara ett samlingsnamn för de besparings-skogar, skogsallmänningar samt häradsallmänningar som berörs i arbetet.

1.2.1 Häradsallmanning

En Häradsallmanning är en fastighet som ägs gemensamt och uppkom under 1800-talets senare del. Häradsallmänningarna har en styrelse som väljs årligen och som tillsammans med den utsedde förvaltaren ansvarar för all den verksamhet en häradsallmanning bedriver.

Häradsallmännningarna bedriver idag ett rationellt skogbruk och förfogar totalt över mer än 120 000 ha skog, med en årlig avverkning på ca 500 000 m³sk. Överskottet av verksamheten delas ut tilldelägarna. (*www*, häradsallmäningsförbundet, 2010)

1.2.2 Besparingsskogar/Skogsallmännningar

Besparingsskogarna och skogsallmännningar återfinns i Dalarna och Norrland. Delägarna väljer genom den årliga jordägarstämman en styrelse som får till uppgift att anställa en skogsförvaltare som ansvarar för verksamheten.

Under perioden 1804-1894 genomfördes ett storskifte i Dalarna. När äganderätten till skogen tilldelades skogsägaren sålde många marken till skogbolag. För att förhindra detta beslöt konungen på 1850-talet att vid fortsatt utskiftande av skogsmark ska 1/3 av marken avsättas till en gemensamt förvaltat skog. Denna skog kom att kallas besparingsskog och avkastningen skulle hjälpa till att täcka socknens gemensamma utgifter.

Dagens besparingsskogar förfogar över ca 229 000 hektar produktiv skogsmark vilket utgör ca 12 % av Dalarnas sammanlagda produktiva skogsmark. Skogbruket bedrivs på ett så effektivt sätt som möjligt men med stort miljötänk och hänsyn mot naturen. Verksamheten bedrivs för att skapa arbetsillfällen i bygden och med en långsiktighet för att säkerhetsställa avkastningen till kommande generationer. Verksamheten omfattar idag mer än bara skogsbruk, utan också turistsatsningar, vattenkraft, kapitalförvaltning och i vissa fall även sidonärningar som plantskolor. (Besparingsskogarna i Dalarna, 2006)

Varje allmanning regleras genom stadgar och lagar som bestämmer på vilket sätt intäkterna ska fördelas och användas. Intäkter från skogen och övrig verksamhet kommer sedan delägarna tillgodo genom skog/lantbruksbidrag. Inte bara delägarna får del av pengarna utan även lokala projekt stötts genom verksamhetsbidrag. (Besparingsskogarna i Dalarna, 2006)

* Hyggesrensning	750:- / ha	Skall inkomma senast 1 månad innan avverkning, men utbetalas efter att avverkningen är utförd.
* Markberedning	1.400:- / ha	Såväl maskinellt som manuellt
* Bränning	1.400:- ha	
* Sådd	350:- / ha	
* Plantering	1,60 kr / planta	(För arbete och plantor)
* Hjälpplantering	1,60 kr / planta	
Skyddsdikning i anslutning till fullständiga återväxtåtgärder.	50% på grävningsskostn.	Åtgärd och kostnad skall sanktioneras av Allmanningen

Figur 3. Ett exempel på skogsvårdsbidrag från Jokkmokks allmanning som delägarna kan ansöka om. Utöver skogsvårdsbidragen finns det också ett flertal jordbruksbidrag att ansöka om. (*www*. allmanningen, se)

1.3 Syfte och avgränsningar

1.3.1 Syfte

Syftet med studien är att identifiera vilket behov av banktjänster som allmänningarna har, och om behovet skiljer sig mellan dem. Samt vilka faktorer som påverkar deras val av bank. Det färdiga arbetet har som mål att utgöra ett kunskapsunderlag för Handelsbanken i deras strävan att attrahera fler allmänningar som kunder och stärka relationen till de nuvarande.

1.3.2 Frågeställning

- Hur ser behovet av banktjänster ut för allmänningarna, skiljer det sig åt mellan dem?
- Vilka faktorer påverkar valet av bank från allmänningarnas sida?
- Hur ska Handelsbanken kunna möta behoven och stärka kundrelationen?

1.3.3 Avgränsningar

Studien omfattar inte alla allmänningar, avgränsningar gjordes i samförstånd med handledare och Handelsbanken. De allmänningar som omfattas är tre besparingssskogar, tre skogsallmänningar, fyra häradsallmänningar samt två förvaltningsbolag.

2. Teori

I följande kapitel kommer författaren presentera de teorier som ligger till grund för undersökningen och som används för att understödja resultat och analysdelen.

Motivering av teorival

Tre olika teorier kommer att presenteras under nedanstående kaptitel

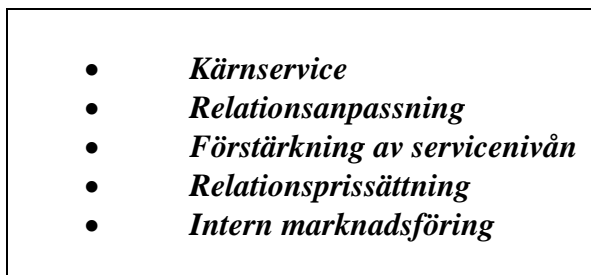
- Relationsmarknadsföring
- Kundnöjdhet
- Erbjudandet

Valet av teorier grundar sig i syftet med arbetet, därför har författaren dels valt att fokusera på teorier som beskriver faktorer som påverkar kundnöjdhet, dels teorier som beskriver hur företag ska strukturerar sina erbjudanden för att optimera just kundnöjdheten. Med hjälp av teorierna kan författaren beskriva vad allmänningarna söker i en bankrelation och om Handelsbanken i dagsläget kan uppfylla dem.

2.1 Relationsmarknadsföring

Många företag ägnar stora resurser att attrahera nya kunder, medans mindre resurser läggs på de nuvarande kunderna. Detta är ett synsätt och agerande som i längden kan visa sig ofördelaktigt, då kostnaden för att bygga upp nya relationer överstiger kostnaden att vårda de befintliga. Relationsmarknadsföring går ut på att behålla, attrahera och fördjupa relationerna med sina kunder. För att relationsmarknadsföring ska nå sitt syfte och få kunderna nöjda, krävs det en hög servicenivå. Relationsmarknadsföring finns inte enbart i syfte att attrahera nya kunder utan är också tänkt att användas för att vårda de nuvarande kundrelationerna. (Berry, 2002)

Vid utformande av en relationsmarknadsplan finns det fem olika strategier att jobba utefter och som illustreras i Figur 4.

- 
- ***Kärnservice***
 - ***Relationsanpassning***
 - ***Förstärkning av servicenivån***
 - ***Relationsprissättning***
 - ***Intern marknadsföring***

Figur 4. (Berry, 2002)

2.1.1 Kärnservice

Det mest väsentliga i relationsmarknadsföring är utformandet av företagets kärnservice. Kärnservicen är det ett företag är allra bäst på och bör lägga sin kraft på och det marknaden vill ha. Det är utifrån kärnservicen en bra och fungerande kundrelation byggs upp. (Berry, 2002)

2.1.2 Relationsanpassning

Genom att identifiera de individuella behov som föreligger hos kunderna finns det möjlighet för företaget att skrädarsy ett koncept till kunden. Företaget kan bli mer flexibelt och möjligheten att möta en viss kunds behov ökar samtidigt som det gör det lättare att behålla kunden. Ju mer företaget vet om sina kunder desto lättare är det att förutspå vad de behöver. (Berry, 2002)

2.1.3 Förstärka servicenivån

Andra sätt att förstärka relationsmarknadsföringen är att företaget väljer att förbättra eller utöka sin befintliga servicenivå, för att på så sätt överträffa sina konkurrenter. För att skilja sig från konkurrerande företagserbjudande gäller det att det "extra" som erbjuds är så pass unikt att lojaliteten hos kunden består och utvecklas och att nya skapas. Det här "extra" kan bestå av vad som helst men ska vara unikt bland konkurrenterna. (Berry, 2002)

2.1.4 Relationsprissättning

Beroende på hur företaget ser på sin kund, så anpassas priset efter hur viktig kunden är, detta är ett gammalt marknadsföringsknep för att behålla strategiskt viktiga kunder. Oftast består erbjudandet av att företaget erbjuder ett förbättrat pris för att kunderna ska göra alla affärer med dem. Grundidén är att uppmuntra kunderna till att vara lojala i sin relation med företaget och ge dem bättre erbjudanden med tiden och uppmuntra långa affärsrelationer dvs. att belöna kundernas lojalitet. (Berry, 2002)

2.1.5 Intern marknadsföring

En central gren inom relationsmarknadsföringen är den interna marknadsföringen, vilket menas att attityden och inställningen hos personalen är en avgörande länk i hur kunderna uppfattar kvalitén på servicen. Intern marknadsföring blir därigenom ett sätt för företaget att attrahera duktig personal, få dem motiverade och således stanna i företaget, vilket på sikt leder till bättre service. Med en väl strukturerad och utbildad personal med stor erfarenhet så ökar också möjligheten att behålla och attrahera kunder. (Berry, 2002)

2.2 Kundnöjdhet

Som Figur 5 visar så är kundnöjdhet uppdelad i två kategorier, kärnvärde och mervärde

$$\text{Kundnöjdhet} = \text{Kärnvärde} + \text{mervärde}$$

Figur 5. Visar att kundnöjdhet består av två faktorer, kärnvärde och mervärde (Hugosson, MacCluskey, 2009).

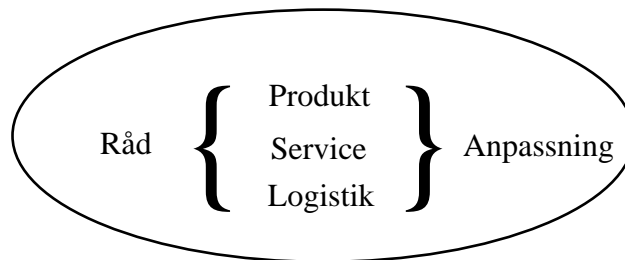
Det ökade samarbetet och relationerna mellan kund och företag har gjort att kunderna i större utsträckning än tidigare vet vad de vill ha. Kundnöjdhet blir därför en teori som underlättar för företagen att lättare förstå sig på sina kunders specifika behov.

Kundnöjdheten består av två kategorier nämligen kärnvärde och mervärde, summan av dessa faktorer utgör kundens totala värde av varan eller tjänsten. Kärnvärdet speglar hur nöjd kunden är med den vara eller tjänst som köps, medans mervärde är servicen kunden får i samband med köpet av varan eller tjänsten. Även om kunden är nöjd med kärnvärdet så kan mervärdet påverka att helhetsbilden av köpet eller tjänsten blir dålig, exempelvis att varan inte levererades i tid eller ett otrevligt bemötande av personalen, dvs. att mervärdet kan vara både negativt och positivt.

För företagen är därför kundnöjdhet något som hjälper företaget att avgöra hur nöjda kunderna är och således ett utmärkt hjälpmedel för att skapa förbättringar. Meningen är att företaget lättare ska kunna finna de faktorer som skapar värde och förstärka dessa eller hitta nya vägar för att öka kärnvärdet. (Hugosson, MacCluskey, 2009)

2.3 Erbjudandet

Erbjudandet är en teori som handlar om hur företag med hjälp av fem olika steg kan möta kundens behov. Figur 6 nedan visar hur erbjudandet är konstruerat.



Figur 6. Definition av Erbjudandet (Ford, 2004).

Hur väl ett företag lyckas med att ge ett bra erbjudande är måttstocken på hur nöjd kunden i slutändan blir. Behovet hos kunderna skiljer sig och erbjudandet måste därmed skräddarsys för att passa olika kunders behov. Erbjudandet handlar om att ge ett unikt erbjudande till en särskild kund, vilket ska resultera i en lösning på kundens problem, värdet för kunden ökar och företaget lyckas knyta till sig kunden.

Att skapa ett erbjudande för det levererande företaget är oftast resurskrävande, vilket kräver mycket tid. Därför måste företaget som levererar erbjudandet fokusera på vad syftet med erbjudandet är och vilken kundgrupp som ska nås. Har företaget förmågan och kunskapen att finna en lösning för kunden, eller måste personal med den kompetensen anställas, eller ska fokus helt läggas på de kunder som företaget i dagsläget har möjlighet att hjälpa med den nuvarande kompetensen.

Problem och behov tenderar också att förändras över tiden vilket ställer höga krav på att erbjudandet som presenteras ständigt förbättras. Samtidigt som företaget lägger fram sitt erbjudande måste företaget undersöka mervärdet dvs. vad kostar det att ge det här erbjudandet i relation till den potentiella intäkten.

2.3.1 Råd

Beroende på hur kunskapsnivån och faktorer som leder till osäkerhet bland företagets kunder ser ut så varierar behovet av råd, dvs. behovet av råd i erbjudandet varierar med kunskapsnivån hos kunderna. Företagets förmåga att ge väl underbyggda råd beror på vilken kunskapsnivå de anställda besitter, skickligheten att kommunicera de tjänster som erbjuds och komma med förslag på kundernas problem. Att formulera råd är en process som kräver lika mycket av kunden som leverantören av rådet. Kunden måste precisera vilket behov av råd som behövs för att leverantören skall kunna möta dessa. (Sheth, J. N, Parvatiyar, A, 2000)

2.3.2 Produkt

Produkten är det som företaget har att erbjuda sin kund, själva erbjudandet av produkten anses inte vara det viktigaste elementet. Produkten i sig kan vara fantastiskt, men om de andra faktorerna i erbjudandet inte uppfylls på ett tillfredställande sätt för kunden, så leder det inte

till en förbättrad kundnöjdhet. Produktutvecklingen måste också genomgå ständiga förbättringar, exempelvis att företaget jämför sina produkter i förhållande till de andra aktörer som verkar inom samma bransch. (Sheth, J. N, Parvatiyar, A, 2000)

2.3.3 Service

Att få rätt service till sin produkt eller tjänst är bland viktigaste inslaget i erbjudandet, uppfattningen om produkten hänger samman med hur väl servicen fungerar. Problemet är oftast att servicen är beroende på vilken personal företaget har, vilket leder till svårigheter att upprätthålla en jämn servicenivå. Därför är det extra viktigt för företagen att ha uppföljning och kontinuerlig utveckling av servicen inom företaget. (Sheth, J. N. Parvatiyar, A, 2000)

2.3.4 Logistik

Logistik är den plattform på vilket sätt alla delar av erbjudandet levereras till kunden. Aspekter som tid för leveranser och punktlighet är avgörande. Logistiken är särskilt avgörande om produkten som erbjuds är likvärdig det andra konkurrerande företag erbjuder. (Sheth, J. N. Parvatiyar, A, 2000)

2.3.5 Anpassning

Anpassning handlar om att göra förändringar som är unika och speciella för just en viss kund. En förändring skickar signaler att kunden är viktig och att företaget som står bakom erbjudandet är beredd att göra uppoffringar. Samtidigt måste företaget göra en avvägning i samband med anpassningen i hur stor kommer intäkten för den här relationen att bli i förhållande till hur mycket det kostar anpassa sig för att attrahera kunden, finns det verkligen ett erbjudande som går att anpassa till just den här kunden? Det kräver en skicklig personal som värderar och utvecklar kundanalyser och värderar varje enskild kund, samtidigt som det måste finnas en stor kunskap i vad företaget kan erbjuda. (Sheth, J. N. Parvatiyar, A. 2000)

3. Metod

Detta kapitel ligger till grund för de angreppssätt och metoder för insamling av data som sedermera skall utgöra författarens resultatdel. Fördelar och nackdelar med vald forskningsmetod kommer beskrivas, samt motivet för urvalet till intervjuerna.

3.1 Val av forskningsmetod

Forskningsmetoder beskriver och förklarar på vilket sätt forskaren samlat in data. Det finns två olika forskningsmetoder som används för att angripa en frågeställning, antingen genom en kvalitativ eller kvantitativ metod. Den kvantitativa forskningsmetoden bygger på en analys av siffror, medan den kvalitativa forskningen sätter ord eller bilder i centrum. Det utesluter dock inte att bägge metoder kan använda sig av samma informationskälla. Ett frågeformulär skulle kunna utgöra samma källa för både kvalitativ och kvantitativ forskning fast där respektive metod belyser olika sidor av problemet. (Denscombe, 2006)

Den kvantitativa forskningen ger utrymme att bättre analysera siffror och upprätta statistik än vad den kvalitativa forskningen gör. Kvalitativ forskning kan istället för att bara belysa siffror, även göra djupare beskrivningar kring analysen och mer bakomliggande fakta kring varför resultatet ser ut som det gör. Statistik blir bara mer tillförlitligt vid större studier samt ett större faktaunderlag gör det lättare att generalisera. Därför har kvantitativ forskning blivit förknippade med större forskningsprojekt. Kvalitativ forskning kan också vara storskalig, men eftersom analysen av data i sådan forskning är mycket tidskrävande, förknippas kvalitativa studier ofta med mindre studier. (Denscombe, 2006)

Syftet med den här studien är att undersöka hur behovet och användandet av banktjänster bland allmänningarna ser ut, och genom det förstå hur Handelsbanken bäst ska möta dessa behov. Hur ser allmänningarna på sin relation med banken, och vilka aspekter påverkar valet av bank? Slutligen ska intervjuerna mynna ut i en slutsats där författaren baserat på observationerna gör en generaliserande bild av intervjupersonernas tankar och åsikter. Författaren ansåg utifrån detta, att en kvalitativ forskningsmetod bäst skulle besvara syftet med arbetet.

Valet av kvalitativ intervju grundar sig också på den höga svarsfrekvensen i jämförelse med kvantitativa undersökningar. Plats och tid bokas oftast en lång tid innan intervjun och den intervjuade är medveten om vad intervjun kommer behandla och kan således förbereda sig. Tanken är att resultatet ska byggas på de kunskaper som "nyckelpersonerna" inom allmänningarna sitter på. (Barrstrand, 2009)

Kvalitativa studier kan genomföras med på en rad olika sätt, vanligtvis sker det genom olika intervjuformer, men också genom observationer av människor eller t.ex. bilder. Data till det här arbetet har samlats in genom semistrukturerade intervjuer. (Denscombe, 2006)

Intervjuerna i arbetet gjordes via telefon och tog mellan 20-60 minuter att genomföra. Valet av att göra telefonintervjuer framför personliga intervjuer baserade sig i att författaren ansåg att den stora geografiska spridningen bland intervjupersonerna, skulle göra det allt för tidskrävande att genomföra personliga intervjuer.

3.2 Semistrukturerad intervju

Vid semistrukturerade intervjuer tillåts det att samtalsämnena är flexibla, och kan ändra sig under intervjuns gång. Intervjuaren har en utgångspunkt, en grundidé med intervjun som det

är meningen att intervjuaren tar avstamp i, men som det även tillåts att avvika ifrån. Tanken är att låta den intervjuade utveckla sina resonemang, istället för att få ett kortfattat standardiserat svar som ett kvantitativt frågeformulär antagligen hade lett till. (Kvale, 2009)

3.3 Population

Populationen för den här studien innefattar alla besparingsskogar, allmänningsskogar och häradsallmänningar som finns i Sverige. En total sammanställning över populationen finns under Bilaga 2.

3.4 Urvalskriterier

Handelsbankens verksamhetsområde sträcker sig över hela landet, vilket innebär att en geografisk begränsning i urvalet inte behövde göras, alla allmänningar utgör en potentiell kund.

Eftersom tiden för studien är ganska kort, så bestämde författaren i samråd med handledare och Handelsbanken att ett begränsat antal allmänningar skulle väljas att intervjuas. Handelsbanken hade önskemål om att studera de allmänningar med störst areal, och tyckte lämpligtvis att fyra stycken besparingsskogar, fyra stycken skogsallmänningar, samt nio stycken häradsallmänningar skulle väljas ut. Författare och handledare ansåg även att det var viktigt att intervju de två skogsförvaltare som tillsammans förvaltar 26 häradsallmänningar. Dels för att undersöka vem som bestämmer över valet av bank, förvaltaren eller häradsallmänningen och dels för att se om behovet av tjänster skiljer sig mellan de häradsallmänningar som är fristående och de som har förvaltare.

Antalet intervjuade ska vara så många att författaren får fram tillräckligt underlag för resultatdelen. Om antalet intervjuade blir för få leder det till svårigheter att generalisera och se skillnader mellan de intervjuade. Baserat på frågeställningen och syftet med arbetet har vi i samråd bestämt urvalet till intervjuerna. (Denscombe, 2006)

Kriterierna för valet av Häradsallmänningar var att de skulle ha mer än 4400 hektar produktiv skogsmark. Urvalet av skogsallmänningarna och besparingsskogarna gjordes genom att välja de fyra största i respektive allmänning. Det viktiga med intervjuerna blir att finna ett mönster och försöka få fram en röd tråd att bygga ett resultat på. (Skoglund, 2008)

3.5 Validitet och reliabilitet

Med reliabilitet menas hur tillförlitligt ett forskningsresultat är. Om någon annan skulle genomföra samma studie, skulle den då frambringa samma resultat, eller finns det en risk att intervjupersonerna skulle förändra sina svar beroende på vem som intervjuar dem? (Kvale, 2009)

Validitet innebär hur sanningsenligt den intervjuade svarar. Författaren ska utifrån intervjumaterialet kunna dra korrekta slutsatser. (Kvale, 2009)

Författaren anser att arbetet uppfyller de krav på validitet och reliabilitet som kan ställas. Fler intervjuer kanske hade lett till ett bättre resultat att generalisera från, men ett tydligt mönster i svaren har ändå kunnat identifieras. Skulle någon annan forskare på något sett vilja studera samma sak ser författaren ingen anledning att resultatet skulle bli annorlunda eller avvika markant.

3.6 Tolkning och analys av intervjuerna

Att registrera intervjuer görs vanligtvis genom en diktafon. Vilket lämnar utrymme för intervjuaren att koncentrera sig på frågeställningen och inte på att skriva ner intervjun. (Kvale, 2009). Vid intervjuerna har författaren valt alternativet att spela in intervjun, framför allt för att intervjuernas längd gör det svårt att aktivt skriva ner allt som sägs under intervjuns gång. Det finns också en trygghet att ha intervjun inspelad för att i efterhand kunna spela upp den på nytt. Efter intervjun transkriberades den så fort som möjligt då den fortfarande fanns "färsk" i huvudet. Intervjuerna skrevs först ut i sin helhet, för att sedan struktureras upp under resultatavsnittet.

3.7 Metodkritik

Den kvalitativa forskningen är inte:

1. Vetenskaplig, utan speglar bara sunt förnuft.
2. Kvantitativ, utan bara kvalitativ
3. Objektiv, utan bara subjektiv
4. Hypotesprövande, utan bara explorativ
5. En vetenskaplig metod, eftersom den är alltför personberoende
6. Trovärdig, utan snedvriden
7. Tillförlitlig, eftersom den bygger på ledande frågor
8. Intersubjektiv, eftersom olika läsare finner olika innebörder
9. Valid, eftersom den bygger på subjektiva intryck
10. Generaliserbar, eftersom det finns för få intervjupersoner

Figur 7. Sammanställning över kritik som riktas mot kvalitativa forskningsintervjuer.

Nackdelar med kvalitativ analys är enligt (Denscombe, 2006) att det insamlade materialet riskerar att bli mindre representativ. Kvalitativ forskning tenderar också att spegla forskarens personliga åsikter i de resultat som framställs. Forskarens egen identitet, bakgrund och egna åsikter spelar en roll både vid intervjutillfällena och sedermera vid analysen av materialet, dvs. resultatet blir en produkt av forskaren snarare än en presentation av oberoende fakta. Kvantitativ forskning lider också av samma problem, men att den i större utsträckning uppenbarar sig i kvalitativ forskning på grund av "jagets" inblandning. Vidare finns risk att texterna blir ryckiga och att citat lyfts ur sitt sammanhang. Innebörden av vad som kommit fram under intervjun riskerar då att kunna tolkas på ett annat sätt än vad den intervjuade hade för avsikt. Nyanser i intervjun riskerar också att försvinna. Samtidigt finns det även en risk att resultatet i kvalitativa intervjuer förenklas, för att få det att passa in. Data som kanske är viktigt för resultatet, men som inte matchar exempelvis en frågeställning riskera att sorteras bort av forskaren. (Denscombe, 2006)

Andra kritiska aspekter i författarens metoddel är att semistrukturerade kvalitativa intervjuer tar tid att genomföra, vilket leder till att antalet intervjuer måste begränsas ganska kraftigt. En kvantitativ undersökning hade kunnat omfatta i stort sett alla allmänningar. Vidare kan det även diskuteras om resultatet hade blivit bättre om intervjuerna hade gjorts genom besök och inte via telefon.

4. Resultat

Under resultatet kommer den insamlade empirin som framkommit under intervjuerna att presenteras.

De intervjuade har antingen haft befattningen ordförande, skogsförvaltare (VD) eller ekonomiansvarig. Den gemensamma nämnaren är att alla intervjuade varit högstansvariga, eller delaktigt ansvariga för allmänningens ekonomi, samt delaktiga i de processer med bankerna som uppstår, exempelvis vid upphandlingar. De har också varit väl förtrogna med hur organisationsuppbyggnaden sett ut, samt den verksamhet allmänningarna bedriver.

4.1 Val av bank

Resultatet visar på att det finns flera parametrar som påverkar valet av bank från allmänningarnas sida. Även om kunden idag tack vare modern teknologi kan utföra sina banktjänster via datorn, så spelar geografien in i valet av bankpartner. Det är inte bara de hårda delarna som vilka tjänster banken har att erbjuda som spelar in, särskilt då utbudet mellan bankerna är nästintill identiskt utan också mjuka aspekter som den personliga kontakten med den lokala bankpersonalen, som påverkar valet av bankpartner. Ofta framkom det under intervjuerna att allmänningen på något sätt ska verka för bygdens bästa. Då de starkt präglas av de gamla traditionerna att allmänningarna var till för att hjälpa och stödja hembygden. Pengarna som kommer in till verksamheten skall i största möjliga mån stanna i bygden. Antingen genom skogsvårdsbidrag eller genom likvida utdelningar. Detta genomsyrar också i mångt och mycket relationen med banken. Ofta finns allmänningen i en liten ort där det finns begränsade valmöjligheter i avseende på bankpartner. Därför har det i många fall också inneburit att vissa allmänningar haft samma bank under en väldigt lång period.

Tankarna kring valet av bank skiljer sig en del åt mellan allmänningarna. Helt klart är det en fördel att banken finns på orten då allmänningen är verksam och i vissa fall ett absolut måste. De viktigaste egenskaperna hos en bank enligt undersökningen är framförallt.

- Lokalt förankrad
- Helhetslösningar
- Bra villkor, räntor, avgifter etc.
- Samarbetsvillighet
- Förtroende

Nedan presenteras några citat som belyser betydelsen av en lokalt förankrad bank.

”Kopplingen till bygden är starkt förankrad i allmänningsslagen och är viktig i alla sammanhang och det gäller även kopplingen till banken”

”Finns ingen uttalad policy att gynna en lokal bank, men det är klart att det lätt blir så”

”Man kollar på banken på orten i första hand”

4.2 Tabellsammanställning över de intervjuade allmanningarna

Nedanstående tabeller visar en sammanställning över allmanningarnas areal, omsättning, vilken/vilka banker de har idag, årliga avverkningsvolym, samt hur många fastigheter som är delägare i allmanningen. Notera att antal fastigheter inte är detsamma som antalet delägare då fastigheterna i många fall har fler än en ägare.

Besparingsskogar

Namn	Hektar (produktiv)	Omsättning (Miljoner) ca	Bank	Avverkningsvolym m ³ fub ca	Antal Fastigheter
Orsa	59 500	55-60	Swedbank Handelsbanken	110 000	2600
Älvdalen	54 000	80-100	Nordea	125-130 000	2300
Lima	35 000	30-40	Handelsbanken	60 000	1100

Skogsallmänningar

Namn	Hektar (produktiv)	Omsättning (Miljoner) ca	Bank/er	Avverkningsvolym m ³ fub ca	Antal fastigheter
Jokmokk	61 000	15	Handelsbanken Sparbanken	40 000	2000
Gällivare	45.000	12-15	Nordea Sparbanken Handelsbanken	36 000	-
Pajala	42 000	12-13	Handelsbanken	35 000	1000

Häradsallmänningar

Namn	Hektar (produktiv)	Omsättning (Miljoner) ca	Bank/er	Avverkningsvolym m ³ fub ca	Antal fastigheter
Ulleråker	4433	3-4	Swedbank	14 000	200
Jönåker	7121	15-25	Swedbank Danske bank	32 000	500
Snefringe	6636	8.5-9	Sparbanken Köping	26 000	400
Norunda	4592	20	Swedbank	25 000	-

Förvaltningsbolag

Namn:	Hektar	Omsättning (Miljoner) ca	Bank	Avverkningsvolym m ³ fub ca
Häradsskog	25 000	80-100	Swedbank	100 000
Lysing	4325			
Göstring	4186			
Kinda	2245			
Norra	2183			
Hammarkind	2104			
Boberg	1936			
Gullberg	1637			
Hanekind	1595			
Valkebo	1431			
Åkerbo	1396			
Memming	859			
Dal	452			

Namn:	Hektar	Omsättning (Miljoner) ca	Bank	Avverkningsvolym m ³ fub
Häradsskog AB	53 000	250	Swedbank	150 000
Öster-Rekarne	5095			
Grimsten	4114			
Glanshammar	3419			
Åker	3251			
Edsberg	3016			
Kumla	1804			
Väster-Rekarne	1405			
Selebo	1220			
Daga björnlunda	789			
Daga frustuna	776			
Asker	717			
Daga gryt	453			
Rönö	432			
Daga.Kattnäs	379			

4.3 Delägarnas roll i allmanningen

Det delägarna får ut av att vara delägare skiljer sig mellan de olika allmanningarna. Skogsallmanningarna och besparingsskogarna har skogs och jordbruksbidrag vilket kräver att delägarna ansöker om för att få. Dessa pengar ska täcka kostnader för plantering, röjning med mera. Vissa allmanningar täcker hela kostnaden medan andra täcker upp till 75 % av den sammanlagda kostnaden som delägarna haft i samband med åtgärden. Häradsskogarna har till skillnad från de två andra allmanningarna enbart kontanta utdelningar. En av de intervjuade skogsallmanningarna hade också kontanta utdelningar de år som verksamheten genererade ett stort överskott.

Det delägarna kan påverka är valet av styrelse och då genom att gå på de årliga stämmor som hålls. Det kunde i vissa fall förekomma påtryckningar från delägarna till allmänningarna gällande skötseln av skogen och önskan att mer skog skulle huggas, för att på så sätt öka utbetalningarna. Delägarna kunde också uttrycka sitt missnöje gällande vissa aktieplaceringar.

Nedanstående citat som visar på delägarnas roll i allmänningen.

”Eftersom vi har kontanta utbetalningar skulle våra delägare inte uppskatta om vi spekulerade bort kapitalet på börsen”

”Inte populärt bland delägarna om vi skulle göra dåliga aktieaffärer”

4.4 Vem bestämmer över valet av bank inom allmänningen?

Valet av bankpartner är ett val som görs av styrelsen som valts genom stämman och är således inte en fråga som delägarna bestämmer direkt över. Vad som skulle kunna frambringa ett bankbyte variera mellan de intervjuade. Generellt så gör allmänningarna med jämna mellanrum en konkurrentutsättning av sina banktjänster. En offert skickas ut till ett antal banker som sedan får komma med ett bud. Det som undersöks i en sådan offert är räntor, courtageavgifter, förvaltningsavgifter och andra kostnader som härrör från tjänster som banken tillhandahåller. Om ett bättre erbjudande uppenbarade sig så ledde det dock inte nödvändigtvis till ett byte av bank, utan det var också ett sätt att kolla så nuvarande räntor var marknadsmässiga och ett sätt att förbättra villkoren hos den nuvarande banken.

De större allmänningarna har sammansatta förvaltningsgrupper inom styrelsen som ansvarar för kapitalförvaltningen samt bestämmer placeringspolicyn. I vissa fall så skickades inga offerter ut då bankkunnig personal satt i styrelsen eller var verksam på andra positioner inom företaget och som då ansågs hålla koll så räntorna och avgifterna var ”marknadsmässiga”.

En del uttryckte också att det kanske vore lämpligt att i större utsträckning än idag jämföra banker med varandra. Vissa bankrelationer hade sträckt sig över en lång tid vilket gjorde viljan att byta bank lägre.

Nedanstående citat belyser vem inom allmänningen som bestämmer valet av bank.

”Valet av bank åligger styrelsen och VD:n och är inget som vi involverar våra delägare i”

”Tidigare skogsförvaltare gjorde inga konkurrentutsättningar, men det ska jag göra”

4.5 Skillnader och likheter mellan allmänningarna

Skillnaden är först och främst storleken på allmänningarna. Häradsallmänningarna omfattar betydligt mindre antal hektar och har således en mindre omsättning, dock finns det ett betydligt större antal häradsallmänningar. Grundbulten i deras verksamhet är den samma nämligen den skogliga, samt Jakt/fiskearrenden, jordbruksarrenden, torputhyrning etc. finns också med på inkomstsidan. En del besparingsskogar har också inkomster från vattenkraft och annan elproduktion. Skillnaden i hur ofta och på vilket sätt allmänningarna behöver kontakta banken, varierar också i det avseendet att ju större omsättningen och antalet anställda desto tätare blir behovet av kontinuerlig kontakt med banken. Detta gör att häradsallmänningarnas kontakt med banken sker mer sporadiskt till skillnad från besparing och allmänningsskogarna. Det förekommer också viss skillnad mellan de olika respondenterna gällande vad överskottet i verksamheten användes till. Häradsallmänningarna delar som sagt ut merparten av eventuell

vinst men kunde ibland också avsätta pengar till markköp för att utöka allmanningen, vilket även besparing och skogsallmännigarna gör fast i större utsträckning.

Tanken med häradsallmanningarna är att det ska ske likvida utbetalningar till delägarna och inga skogsvårdsbidrag, däremot avsätter vissa av häradsallmanningarna provytor som delägarna kan hämta inspiration och kunskap från. Likheter i skogsskötseln är att allmanningarna ska skötas på ett rationellt sätt, vilket innefattar att skogsbruket ska skötas på ett långsiktigt och uthålligt sätt utan att utarma allmanningens resurser. De anser sig själva ligga en aning i framkant gällande naturvård och ordnar exkursioner för delägarna som de kan ha nytta och erfarenhet av när de brukar sin egen skog.

”Vi sysslar lite mer med finlir och provytor än den normala skogsägaren”

4.6 Häradsallmanningar som sköts av förvaltare

Ett par av de häradsallmanningar som ingick i det urval som gjordes till den här studien, sköts och drivs av förvaltningsbolag. Förvaltningsbolagen är Häradsmarken AB samt Häradsskog AB.

Skillnaden dem emellan är att Häradsskog säljer den avverkade skogen som en enhet, både för att underlätta administrationen och att få ett bättre pris. Häradsmarken sköter varje häradsallmanning som enskilda enheter och säljer skogen i varje häradsallmännings namn. Pengarna kommer in till förvaltningsbolaget som administrerar och förfogar över allmanningens konton. Årsbokslut och redovisning görs på varje individuell häradsallmanning.

Det är visserligen upp till var och en av häradsallmanningarna att välja bank men den administrationen som skulle uppstå om var och en skulle bestämma sin egen bank skulle inte fungera från förvaltarens sida. Därför väljer förvaltaren bank, som sedan administrerar utbetalningarna till respektive allmanning.

Häradsskog som finns i Örebro gjorde nyligen en upphandling av sina banktjänster. Handelsbanken kunde då inte på något effektivt sätt administrera alla de utbetalningar som skulle ske till delägarna i respektive häradsallmanning (5000 stycken) så de var tvungna att dra sig ur upphandlingen.

4.7 Organisationens och placeringspolicyns påverkan

Behovet av banktjänster som allmanningarna använder sig av skiljer sig åt. Faktorer som spelar in är vilken sorts verksamhet allmanningen bedriver, samt vilken sorts bankpolicy som styrelsen tillämpar, hur målsättningen med avkastningen ser ut samt hur aktiv förvaltning av värdepåren är.

Generellt sett så kännetecknas allmanningarna av långsiktighet och försiktighet. Pengarna som kommer in förvaltas på ett riskfritt sätt i exempelvis bundna räntekonton, eller med låg risk genom att placeras i t.ex. aktieindexobligationer. Med vissa undantag fanns det allmanningar som hade en mycket mer aktiv och aggressiv förvaltning bestämt av styrelsen. Dessa undantag bestod av besparingsskogarna som uttryckligen hade väldigt stora överskott från sin verksamhet och där inga kontanta utbetalningar till delägare fanns.

Nedanstående citat visar två olika placeringspolicys som förekommer bland de intervjuade allmanningarna.

”Vi bedriver en aggressiv förvaltpolicy där det eftersträvas största möjliga avkastning. Över en 10 års period eftersträvas minst 10% i avkastning”

”Väldigt långsiktigt, stabilt, finns ingen målsättning med att maximera någon vinst av något slag”

Styrelsen bestämmer tillsammans med VD:n vilken placeringspolicy som ska tillämpas och som sen arbetas fram tillsammans med banken. Placeringspolicyn som jobbas fram är t.ex. hur aggressiv exponering mot aktiemarknaden ska vara och vilken form av konton som ska användas.

Det som däremot är viktigt för bankerna att känna till är om allmänningen ska låna pengar kan den inte lämna någon säkerhet, då reglementet inte tillåter att allmänningen äventyrar dess tillgångar, dvs att det inte går att inteckna fastigheten. Detta är ett problem vilket framkom under intervjuerna.

4.8 Kontakten mellan banken och allmänningen

Kontakten med banken bedöms fungera väl hos merparten av respondenterna. Internet har underlättat den vardagliga kontakten. Kontakten med banken är också kopplad till placeringspolicyn. De allmänningar som har en värdepappersdepå är i större behov av kontinuerlig information och kontakter med banken än de som bara har sina pengar i vanliga konton. Bankerna bedöms vara bra på att skicka ut information kring nya erbjudanden samt upplysa när befintliga förfaller. Generellt så anses informationen från banken vara bra såvida det är relevant information.

Respondenterna anser inte att det finns kunskapsluckor hos bankpersonalen, eller att det föreligger något större kunskapsbehov bland de bankanställda om den skogliga verksamheten som bedrivs. De tjänster som finns idag anses vara fullt tillräckliga för att täcka det behov som verksamheten ger upphov till. Det största behovet ligger i att banken kan tillhandahålla allmänt företagskunniga rådgivare. Banken används i första hand till insättningar, uttag, överföringar dvs. inga avancerade tjänster.

Nedanstående citat visar på allmänningarnas behov av kontakt med banken och vilken kunskap de vill att bankpersonalen ska besitta.

”Inte avgörande att bankpersonalen ska kunna den skogliga verksamheten”

”Nätet underlättar bankkontakten och det mesta sköts därifrån”

4.9 Allmänningarnas upplevelse av bankernas erbjudande

4.9.1 Produkt

Allmänningarna har i många fall en verksamhet som inte bara består av en skoglig verksamhet därför är det viktigt för dem att ha en universalbank, Dvs. en bank som tillhandahåller en stor mängd olika tjänster som kan täcka de behov som finns. Flera allmänningar har en omfattande värdepappersportfölj vilket leder till ett annat behov av tjänster och kunnig personal. Dock fanns det inget uttalat behov kring om att det krävdes att banken/ bankpersonalen skulle vara så insatta i att förstå skogbruk, utan en övergripande förståelse om deras verksamhet var fullt tillräcklig.

”En policy som jobbas fram tillsammans med sin bank. Mål med förvaltningen och vilken risk man är villig att ta för att maximera avkastningen”.

4.9.2 Service

Generellt sett tycker de intervjuade att servicen hos deras bank är god och de förväntar sig att den ska vara sådan. I flera fall så är det en service som köps. Det finns många banker att välja mellan och ofta är det människorna som jobbar i banken som avgör. Eftersom banktjänster i sig inte är en fysisk produkt så blir det extremt viktigt att ha personal som kan förmedla en hög service till de ”osynliga produkterna”

4.9.3 Logistik

Merparten av de intervjuade vänder sig till de lokalt förlagda bankerna, dels av den anledningen att stadgarna fastslår att hembygden ska gynnas och avkastningen komma bygden och delägarna till nytta. Flexibiliteten att ha sin bank på orten var också ett starkt argument. Möjligheten att komma in på banken och prata personligen värdesätts.

”Kopplingen till bygden är starkt förankrad i allmänningsslagen och är viktig i alla sammanhang och det gäller även kopplingen till banken”.

4.9.4 Råd

Allmänningarna efterfrågar inte att bankpersonalen är insatta i den skoliga biten. Den verksamheten som bedrivs kan inte likställas med en mindre skogsägares, exempelvis används inga skogskonton eller andra kontoformer som är vanliga för den mindre skogsägaren, eftersom de helt enkelt inte får göra det enligt reglementet. De tjänster som allmänningarna behöver är affärskonton och diverse andra konton. Samt i några fall kapitalförvaltning dvs någon som sköter om deras aktiedepå och som de kan prata placeringar med. Behovet av kapitalförvaltning varierar också utifrån vilken placeringspolicy som bestämts av styrelsen eller andra ansvariga för bankverksamheten. Vissa allmänningar har en risknivå som är hög och försöker maximera sin avkastning och ligger med upp till 70 % av deras kapital i aktier med en aktiv köp och sälj strategi vilket leder till täta kontakter med banken. Allmänningarna med lägre riskprofil sitter ofta med olika statsobligationer och aktieindexobligationer, detta är säkrare placeringar vilket inte ger upphov till samma frekventa informationsutbyte med banken.

Generellt sett tycker allmänningarna att bankerna är bra att komma med aktiva förslag och delge dem nya erbjudande, samt när avtal närmar sig att förfalla. Det föreligger inga eller i vissa fall väldigt sällsynta behov av att låna pengar, dels med tanke på att stadgarna i de flesta fall förbjuder dem att göra det, dels med tanke på deras goda ekonomi, vilket gör behovet av lån och annan finansiering överflödigt. De allmänningar som är mer affärsdrivande vill ha en mer intensiv bankrelation med flera kontakter i veckan, medan mer passiva nöjer sig med en uppdatering någon gång per år.

4.9.5 Anpassning

De olika allmänningarna har olika policys gällande upphandling av banktjänster. Det gemensamma är att merparten med jämna mellanrum konkurrenputsade sina banktjänster och skickade ut offertförfrågningar till tilltänkta banker. För en del allmänningar var det här en viktig process som gjordes ungefär vartannat år, medan en del prioriterade längre relationer och ansåg det inte vara nödvändigt att göra det så frekvent utan gjorde det med treårsintervaller eller när ett skriande behov av det uppstod. Syftet med upphandlingarna från allmänningarnas sida är helt enkelt att få billigare tjänster och bättre avkastning på kapitalet.

Citaten nedan visar på allmänningarnas resonemang gällande konkurrentutsättning av sina nuvarande banktjänster.

”Nödvändigtvis byts inte bank men det sätter en press på den befintliga att jobba extra för att behålla oss som kunder, de kan inte bara sitta och rulla tummarna.”

”Blir kanske inte att man gör det när bägge parter anser att det löper bra men samtidigt skulle man kanske göra det oftare och det kanske finns anledning att göra det oftare”

4.9.6 Kundens upplevda värde

Är summan av de faktorerna som utgör kundens värde av varan eller tjänsten och är ett led i företagets mål att lättare förstå sina kunders specifika behov. Alla de intervjuade kom någon gång in på vikten av långsiktighet, antingen gällande leveranser av virke eller gällande kontakten med banken, detta är något de värdesätter och lägger kraft på. Det som uppskattas från allmänningarnas sida var den personliga kontakten med banken och ju längre den hade pågått desto mindre var benägenheten att byta bank.

5. Slutsatser

Slutsatser och analys av de resultat som framgått under arbetet kommer att presenteras och kopplas till teorierna.

Arbetet är tänkt att generera information som Handelsbanken kan få nytta av i deras strävan att knyta till sig fler allmänningar som kunder. Sammantaget blir all information som framkommit ett underlag för Handelsbanken att gå vidare med och bedöma huruvida den är användbar i exempelvis marknadsföring, eller möjligen som internt material som skickas ut till berörda kontor runt om i landet.

För att Handelsbanken ska kunna förstå vilket behov av banktjänster en allmänning har, så måste man förstå hur organisationen hos en allmänning fungerar, och vilken typ av affärsverksamhet som bedrivs. Handelsbanken måste således lära känna sin kund. Förstår banken sin kund eller blivande kund, finns det också större möjligheter att knyta till sig dem.

Behovet av banktjänster skiljer sig en aning åt mellan allmänningarna. Allmänningarna anser att bankerna är duktiga på den personliga kontakten som är en viktig bit i relationen dem emellan. Beroende lite på vilken placeringspolicy som fastslagits av styrelsen ser behovet av tjänster dock lite olika ut. Den utmålade policyn för en allmänning är att stödja hembygden vilket också speglar sig i valet av bank, då alla har en bank som ligger på orten. En utmärkande skillnad är den mellan häradsallmänningar och besparingsskogarna och det är riskbenägenheten i handeln med värdepapper som skiljer dem åt. Generellt sett så kan även vissa slutsatser dras kring hur allmänningarna resonerar beroende på åldern på de ansvariga inom allmänningen och hur länge de varit engagerade där. Benägenheten att förnya och förändra verkar väldigt låg i förhållande till de som inte jobbat så länge inom allmänningen, vilket t.ex. leder till att inga upphandlingar kring banktjänsterna görs.

Eftersom besparingsskogarna inte har någon utdelning av vinsten och inkomsterna från verksamheten överstiger de skogsvårdsbidragen som betalas ut, lämnar det utrymme för en riskfylld exponering av kapitalet på aktiemarknaden. Det sätts ingen press från delägarna att inte riskera pengarna såvida de bara får ut de bidrag som ansöks

Genom att använda teorin om kundnöjdhet (Hugosson, MacCluskey, 2009) så kunde allmänningars kärnvärde och mervärde identifieras. Kärnvärdet utgör det produktutbud som banken tillhandahåller och som allmänningarna använder sig av. Eftersom kärnvärdet hos de flesta banker består av samma sorts produkter blir mervärdet en viktig faktor. Relationsmarknadsföring (Berry, 2002) blir därför ett sätt för Handelsbanken att diversifiera sig från sina konkurrenter och skapa mervärde för kunden.

Som tidigare nämnts så finns det vid utformandet av en relationsmarknadsplan fem olika strategier att jobba med. Genom att jobba med dessa fem strategier går det att identifiera vad just Handelsbanken kan erbjuda för mervärde till allmänningarna.

5.1 Handelsbankens relationsmarknadsplan

5.1.1 Kärnservice strategi

Tack vare sina 450 kontor finns det också en täckning av stora geografiska områden. Allmänningarna föredrar en bank på orten och det är då högst troligt att där även ligger ett Handelsbankens kontor. Handelsbanken är en fullservice bank, där alla sorters banktjänster

erbjuds. Det ska finnas en lösning på varje kunds behov. Genom deras decentraliserade organisation, så kan beslut fattas självständigt utan inblandning från högre ort.

5.1.2 Skräddarsy relationen

Handelsbanken har möjligheten att tillfredställa de krav allmänningarna har, och att skapa ett helhetskoncept som kan tillfredställa kundens behov.

5.1.3 Förstärka servicenivån

För att förstärka och utöka sin kundbas måste det ske genom en högre servicenivå än konkurrenterna. Utbudet av tjänster är samma på i stort sett alla banker och då är det ofta nivån på servicen som avgör.

5.1.4 Relationsprissättning

Anses kunden viktigt och banken gärna vill behålla dem så bör Handelsbanken ge dem förbättrade och speciella villkor. Lojalitet bör premieras.

5.1.5 Intern marknadsföring

Då utbudet och erbjudandet av tjänster mellan bankerna är så pass lika, blir personalen i banken en avgörande faktor. Målet för Handelsbanken måste vara att attrahera duktig personal och samtidigt få dem att stanna under en lång period. Personal som jobbat länge leder till en personalstyrka som kan sitt jobb väl och är väl förtrogna med sina kunder, vilket ytterligare borgar för långsiktiga relationer.

5.2 Hur ser behovet av banktjänster ut bland allmänningarna och hur väl uppfyller Handelsbanken dem?

Handelsbanken tillhandahåller alla de tjänster som allmänningarna har behov av och som allmänningarna söker hos en finansiell partner. Genom en aktiv relationsmarknadsföring och genom att strukturera upp sina erbjudanden med hjälp av de teorier som presenterades under teoriavsnittet, finns det möjligheter för Handelsbanken att knyta till sig dem som kunder.

Eftersom behoven skiljer sig gäller det att vara flexibel och tillmötesgående. Handelsbankens decentraliserade organisation utgör en fördel för att attrahera nya kunder. Flertalet specificerade att banken var tvungen att ligga på orten. Andra uttryckte det inte som ett absolut måste, men att det givetvis fanns flera fördelar med detta.

Konstigt nog har det inte framkommit några negativa aspekter på bankerna från allmänningarnas sida. Eftersom allmänningarnas val av bankpartner varierar och att flera också har fler än en bank som de har tjänster hos, blir det svårt att avgöra vilken bank som är ”bäst”.

Visst finns det svårigheter att generalisera mellan så olika enheter som allmänningarna utgör, men deras kärnverksamhet är densamma nämligen skogen. Var och en av allmänningarna är en unik enhet och vilken bank de har åtagande i varierar mellan dem, likväl går det att tyda ett mönster i deras resonemang och uppfattning om hur en bank ska vara.

Handelsbankens uttalat lägre riskbenägenhet än sina konkurrenter passar bra in på allmänningarnas långsiktiga tänkande och stabila omsättning. Utbudet mellan olika banker är idag väldigt likartat och som bank måste man profilera sig. Ofta är det inte tjänsterna i sig som är avgörande utan människorna bakom tjänsterna som är det mest betydelsefulla. Om kunden

haft en personlig kontakt på banken under en längre period skall det också mycket till för att bryta den.

Intresset av att göra kontinuerliga jämförelser mellan bankerna verkar variera med antalet åtagande som finns i banken. Är pengarna placerade på vanliga konton och nyttjandet av övriga tjänster är lågt förefaller det inte någon större anledning och heller ingen möjlighet att kunna påverka sin situation. Ju mer åtaganden en kund har hos sin bank så ökar också möjligheten att påverka sin situation och banken blir mer villig att behålla sin kund, samt att förbättra villkoren. Andra påverkande faktorer är allmänningens allmänna syns på förändring. Vissa respondenter hade en väldigt konservativ syn på hur allmanningen ska skötas och att jaga några extra kronor på banken verkar inte vara av intresse.

5.3 Marknadspotential

Potentialen för Handelsbanken att knyta till sig allmänningarna som kunder finns helt klart. Vill Handelsbanken ha allmänningar som kunder så infinner sig chansen vid offertförfrågan, spontana utskick kring bankens erbjudande eller liknande måste vara väldigt mycket bättre än nuvarande bank, då tröskeln för att byta bank är hög och kräver antagligen att allmanningen har ett stort missnöje med den nuvarande banken.

Eftersom besparingsskogarna och allmänningsskogarna utgör ett relativt litet men och andra sida väldigt stora enheter skulle de kunna utgöra bra kunder för handelsbanken. Häradsallmänningarna som är betydligt fler till antalet utgör också en potentiellt större målgrupp att rikta in sig på. Dock omsättningen bland dem betydligt lägre.

Svårigheten ligger på vilket sätt man ska närma sig allmänningarna och attrahera sig dem som kunder. Ska man bedriva en aktiv marknadsföring, ta direktkontakt, eller avvakta tills en offertförfrågan kommer in? Det kanske vore lämpligt att med jämna mellanrum knyta kontakt genom att skicka ut information med dagsaktuella räntor och annan information för att visa att det föreligger ett intresse från Handelsbankens sida. Vidare har Häradsallmänningarna en gång om året en gemensam stämma, vilket skulle vara ett lämpligt tillfälle för Handelsbanken att marknadsföra sina tjänster på och knyta kontakter.

De häradsallmänningarna som sköts genom två större förvaltningsbolag påverkar inte valet av bank själva utan förvaltaren bestämmer valet av bank och sköter då om banktjänsterna, vilket gör det verkningslöst att kontakta respektive häradsallmänning. Kontakten får då istället tas med förvaltaren, vilken är den person som bestämmer valet av bank.

Flera av de intervjuade har redan Handelsbanken som bankpartner antingen som ensam aktör eller tillsammans med andra banker. Där finns det också utrymme för en ökad marknadsandel genom att erbjuda kunden en bättre helhetslösning om de flyttar över alla affärer till Handelsbanken. Det här är något varje enskilt bankkontor får ta i beaktning då det är de som i slutändan bestämmer. Dock kanske det kan påtalas från regionkontoret eller liknande, om vikten och möjligheterna att ha allmänningarna som kunder.

5.4 Skillnaden mellan de allmänningar som är kunder i Handelsbanken och andra banker

Det går inte att dra några slutsatser om vilken bank bland de intervjuade som utmärker sig som bättre än någon annan. Det är i många fall väldigt subjektiva åsikter vad det är i en bank som kunden sätter värde på, medans en del enbart ser till siffror och att maximera det insatta kapitalet, så premierar en annan den personliga kontakten. Slutsatsen man kan dra utifrån

resultatet är att Swedbank är den bank som är vanligast bland allmänningarna, vad det sen beror på är svårt att säga.

5.5 Kritik mot arbetet

Svagheter med arbetet ligger i svårigheterna att få de intervjuade att gå mer på djupet kring hur de ser på sin bankrelation. Svaren blev i vissa fall en aning ytliga utan att resonemangen utvecklades. Möjligen hade jag fått mer utförliga svar om jag genomfört intervjuerna på plats med intervjupersonen. I takt med att intervjuerna fortgått har också behovet av att revidera intervjufrågorna uppkommit. Vissa frågor har fått läggas till och andra tagits bort. Men det ser jag som en naturlig process då det är svårt att i förhand veta exakt hur frågorna kommer att tas emot, samt om de ger utrymme till diskussion eller enbart ett ja eller nej svar.

5.6 Sammanfattade slutsatser

- Allmänningarna eftersträvar långsiktiga affärsrelationer.
- Skillnader i placeringspolicy och riskbenägenhet.
- Konkurrentutsätter sina banktjänster med jämna mellanrum 1-3 år.
- Inget behov av bankanställda som kan skogsbruk.
- Tröskeln för en ny aktör är hög.
- Bankrelationerna är en styrelsefråga och ingen delägarfråga.
- Bedriver verksamheter som genererar stora inkomster.
- Allmänningarna är som vilka företag som helst.
- Viktigt att Handelsbanken marknadsför sina tjänster och då rikta dem mot de som kan påverka inom allmänningen, dvs. styrelsen, VD:n.
- För banken är det viktigt att erbjuda en tjänst som ger mervärde och som är bättre än konkurrenternas.
- Personer som inte jobbat så länge inom allmänningen visar tendenser att vilja förändra mer, t.ex. konkurrentutsätta banktjänsterna.
- I vissa fall svårt att göra förändringar, konservativt tänkande.

6. Referenser

Litteratur

- Ford, D. (2004) The business marketing Course-Managing in complex Networks. John Wiley & Sons. Ltd, UK.
Kvale, S. Brinkmann, S. (2009) Den kvalitativa forskningsintervjun, Studentlitteratur, Lund.
Denscombe, M. (2009), Forskningshandboken- för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna Studentlitteratur, Lund
Sheth, J. N. & Parvatiyar, A. (2000) Relationship Marketing. Sage Publications, Inc

Artiklar

- Tobias Barrstrand 2009 Oberoende aktörer och Customers Perception of value Sveriges Lantbruksuniversitet ISSN 1654-1367
Malin Skoglund 2008 Kundrelationer på Internet- En utveckling på Skandias Webbplats Sveriges Lantbruksuniversitet ISSN 1654-1367
Berry, L (2002) Relationship marketing of services perspectives from 1983 and 2000. Journal of relationship marketing vol 1 (1) 2002, Texas.
Hugosson, M, McCluskey D (2009) Marketing Competencies of Swedish Sawmill firms, Journal of forest products business research (Uppsala)
Hugosson, M, McCluskey D (2009) Dynamisk utvärdering av företagets kundrelationer, -Välj dina kunder väl. (Uppsala) Bonnier business publishing
Informationsfolder, besparingskogarna i Dalarna, sammanställt av besparingskogarna, (2006)

Muntligt

- P, Skoglund, Handelsbanken, kontinuerliga samtal under arbetes gång.

Intervjupersoner

- Lima Besparingskog, Förvaltare (2010-03-10)
Orsa Besparingskog, Förvaltare (2010-03-08)
Älvdalen- Särna-Idre besparingskog, Skogsförvaltare/VD (2010-03-16)
Jokkmokks allmänning, Ordförande (2010-03-09)
Gällivare allmänning, Ekonomiansvarig (2010-03-10)
Pajala allmänning, Ekonomiansvarig (2010-03-05)
Ulleråkers Häradssällmänning, Ordförande (2010-04-26)
Jönåkers Häradssällmänning, Skogsförvaltare/VD (2010-05-05)
Häradsmarken förvaltningsbolag, Skogsförvaltare/VD (2010-04-09)
Häradsskog förvaltning, Skogsförvaltare/VD (2010-04-26)
Norrunda häradssällmänning, Ordförande (2010-05-04)
Snefringe häradssällmänning, Ordförande (2010-05-10)

Internet

- www.haradsallmanningsforbundet.se (2010-02-19)
www.limaskog.com (2010-02-19)
www.pajala-allmanning.se (2010-03-15)
www.gallivare-allmanning.se (2010-03-08)
www.orsabesparingskog.se (2010-03-08)
www.besparingen.com (2010-03-29)
www.allmanningen.se (2010-04-08)
www.haradsmarken.se (2010-04-21)
www.haradskog.se (2010-04-23)

7. Bilagor

Bilaga 1. Intervjufrågor

1. Vilken uppgift har du inom företaget och hur länge har du jobbat som det?

2. Hur är allmänningen uppbyggd?

3. Hur många anställda har ni, och vad jobbar dom med?

4. Hur ser delägarnas roll ut, hur många är de, hur mycket kan/vill de påverka sitt ägande?

5. Hur är de delaktiga och vilket engagemang och vad får de ut av sitt ägande både ekonomiskt och skogsrådmässigt?

6. Vilken omsättning har allmänningen, avverkningsvolym, andel produktiv skogsmark, finns det andra verksamheter än den skogliga?

7. Vad är visionen med allmänningen, att vinstmaximera eller mer långsiktiga mål?

Bankrelationen

1. Vilken bank/banker har allmanningen idag?

2. Vem från allmanningen sköter kontakten med banken och hur ofta är man i kontakt?

3. Vem/vilka sköter ekonomin, redovisningen bokslut etc?

4. Brukar ni konkurrentutsatta era banktjänster om ja, i så fall hur ofta? Vem/vilka beslutar när nya banktjänster ska upphandlas?

5. Finns det en placeringsstrategi, aktier, olika kontoformer, bindningstid?

6. Vilka tjänster använder ni, i form av bankkonton, skogkonton, placeringshjälp?

7. Vilken tjänst är man nöjd/missnöjd med och finns det någon tjänst man anser sig skulle behövt men som banken inte kan tillhandahålla?

8. Tar man hjälp av banken gällande placeringstips? Eller har man en klar bild över vad man vill göra med pengarna?

9. Hur viktig är den personliga kontakten samt den lokala anknytningen till orten? Och hur vill ni att kontakten med banken ska ske (personligen, mail, brev hur ofta och på vems initiativ)?

10 Hur viktigt är det att banken kan skog och den verksamhet ni bedriver för att på så sätt förmedla rätt tjänster till er?

11 Hur man rent allmänt upplever kontakten, är banken intresserad tillmötesgående dvs. är kontakten bra eller dålig?

Bilaga 2. Sammanställning över allmänningarna

Nedanstående tabeller visar på den totala populationen häradsallmänningar samt den produktiva skogsmark de förfogar över. (www.haradsallmanningsforbundet, 2010)

Jönköpings Län	
Namn:	Produktiv skogsmark (hektar)
Norra Vedbo	2183
Total produktiv skogsmark	2183

Kalmar län	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Norra Möre	303
Total produktiv skogsmark	303

Stockholms län	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Seminglyndra	1782
Långhundra	848
Ärlinghundra	532
Sollentuna	351
Total produktiv skogsmark	3513

Södermanlands län	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Jönåkers	7121
Öster-Rekarne	5095
Åkers	3251
Oppunda	1848
Väster-Rekarne	1405
Selebo	1220
Daga-Gåsinge	1114
Daga-Björnlunda	789
Daga-Frustuna	776
Daga-Gryts	453
Rönö	432
Daga-Kattnäs	379
Daga-Dillnäs	370
Total produktiv skogsmark	24 253

Västmanlands län	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Snefringe	6636

Åkerbo	4917
Torstuna	2942
Tuhundra	1120
Norrbo	931
Siende	290
Total produktiv skogsmark	16 836

Uppsala län	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Norunda	4592
Ulleråker	4433
Trögds	2984
Rasbo	2838
Håbo	1919
Olands	1710
Lagunda	900
Tierps Södra	847
Hagunda	455
Bro	235
Total produktiv skogsmark	20 913

Skaraborgs län	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Hökensås	4881
Kullings	1584
Rolken	1064
Grytens	1000
Östra stöpens	760
Bjärke	615
Västra stöpens	163
Total produktiv skogsmark	10 067

Örebro län	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Grimstens	4114
Glanshammars	3419
Edsbergs	3016
Kumla	1804
Hardemo	816
Askers	717
Total produktiv skogsmark	13 886

Östergötlands län	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Östkinds	6226
Lösings	4402
Lysings	4325
Göstrings	4186
Kinda	2245
Bobergs	1936
Gullbergs	1637
Hanekinds	1595
Valkebo	1431
Åkerbo	1396
Memmings	859
Dals	452
Total produktiv skogsmark	30 690

Nedanstående tabell visar på den totala populationen besparingsskogar samt den produktiva skogsmark de förfogar över. (Besparingsskogarna i Dalarna, 2006)

Besparingsskogar	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Orsa	59 500
Älvdalen	54 000
Lima	35 000
Särna-Idre	34 000
Transtrand	21 000
Norra Venjan	7500
Hamra	5554
Svärdsjö-svartnäs	4319
Enviken	2200
Kättbo	1900
Johannisholm	1300
Gävunda	1000
Landbobynd	900
Finngruvan	600
Total produktiv skogsmark	228 773

Nedanstående tabell visar på den totala populationen skogsallmänningar och dess areal fördelat på produktiv skogsmark samt total landareal

Skogsallmänningar	
Namn:	Produktiv skogsmark (Hektar)
Gällivare	45 000
Pajala	42 000
Jokkmokks	39 000
Jukkasjärvi	30 000

Arjeplog	25 000	
Arvidsjaur	24 000	
		Landareal (Hektar)
Tärna-Stensele		51 400
Vilhelmina övre		50 000
Sorsele		29 100
Dorotea		3000
Total produktiv skogsmark	205 000	
Total landareal		133 500

Publications from The Department of Forest Products, SLU, Uppsala

Rapporter/Reports

1. Ingemarson, F. 2007. De skogliga tjänstemännens syn på arbetet i Gudruns spår. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Lönnstedt, L. 2007. *Financial analysis of the U.S. based forest industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
4. Stendahl, M. 2007. *Product development in the Swedish and Finnish wood industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
5. Nylund, J-E. & Ingemarson, F. 2007. *Forest tenure in Sweden – a historical perspective*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
6. Lönnstedt, L. 2008. *Forest industrial product companies – A comparison between Japan, Sweden and the U.S.* Department of Forest Products, SLU, Uppsala
7. Axelsson, R. 2008. Forest policy, continuous tree cover forest and uneven-aged forest management in Sweden's boreal forest. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
8. Johansson, K-E.V. & Nylund, J-E. 2008. NGO Policy Change in Relation to Donor Discourse. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Uetimane Junior, E. 2008. Anatomical and Drying Features of Lesser Known Wood Species from Mozambique. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
10. Eriksson, L., Gullberg, T. & Woxblom, L. 2008. Skogsbruksmetoder för privatskogsbrukaren. *Forest treatment methods for the private forest owner*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
11. Eriksson, L. 2008. Åtgärdsbeslut i privatskogsbruket. *Treatment decisions in privately owned forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lönnstedt, L. 2009. *The Republic of South Africa's Forests Sector*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
13. Blicharska, M. 2009. *Planning processes for transport and ecological infrastructures in Poland – actors' attitudes and conflict*. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Nylund, J-E. 2009. *Forestry legislation in Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala

Examensarbeten/Master Thesis

1. Stangebye, J. 2007. Inventering och klassificering av kvarlämnad virkesvolym vid slutavverkning. *Inventory and classification of non-cut volumes at final cut operations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Rosenquist, B. 2007. Bidragsanalys av dimensioner och postningar – En studie vid Vida Alvesta. *Financial analysis of economic contribution from dimensions and sawing patterns – A study at Vida Alvesta*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
3. Ericsson, M. 2007. En lyckad affärsrelation? – Två fallstudier. *A successful business relation? – Two case studies*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
4. Ståhl, G. 2007. Distribution och försäljning av kvalitetsfuru – En fallstudie. *Distribution and sales of high quality pine lumber – A case study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
5. Ekholm, A. 2007. Aspekter på flyttkostnader, fastighetsbildning och fastighetstorlekar. *Aspects on fixed harvest costs and the size and dividing up of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
6. Gustafsson, F. 2007. Postningsoptimering vid sönderdelning av fura vid Säters Ångsåg. *Saw pattern optimising for sawing Scots pine at Säters Ångsåg*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
7. Götherström, M. 2007. Följdeffekter av olika användningssätt för vedråvara – en ekonomisk studie. *Consequences of different ways to utilize raw wood – an economic study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
8. Nashr, F. 2007. *Profiling the strategies of Swedish sawmilling firms*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Högsborn, G. 2007. Sveriges producenter och leverantörer av limträ – En studie om deras marknader och kundrelationer. *Swedish producers and suppliers of glulam – A study about their markets and customer relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

10. Andersson, H. 2007. *Establishment of pulp and paper production in Russia – Assessment of obstacles*. Etablering av pappers- och massaproduktion i Ryssland – bedömning av möjliga hinder. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
11. Persson, F. 2007. Exponering av trägolv och lister i butik och på mässor – En jämförande studie mellan sport- och bygghandeln. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lindström, E. 2008. En studie av utvecklingen av drivningsnettot i skogsbruket. *A study of the net conversion contribution in forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
13. Karlhager, J. 2008. *The Swedish market for wood briquettes – Production and market development*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Höglund, J. 2008. *The Swedish fuel pellets industry: Production, market and standardization*. Den Svenska bränslepelletsindustrin: Produktion, marknad och standardisering. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Trulsson, M. 2008. Värmebehandlat trä – att inhämta synpunkter i produktutvecklingens tidiga fas. *Heat-treated wood – to obtain opinions in the early phase of product development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nordlund, J. 2008. Beräkning av optimal batchstorlek på gavelspikningslinjer hos Vida Packaging i Hestra. *Calculation of optimal batch size on cable drum flanges lines at Vida Packaging in Hestra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
17. Norberg, D. & Gustafsson, E. 2008. *Organizational exposure to risk of unethical behaviour – In Eastern European timber purchasing organizations*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
18. Bäckman, J. 2008. Kundrelationer – mellan Setragroup AB och bygghandeln. *Customer Relationship – between Setragroup AB and the DIY-sector*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Richnau, G. 2008. *Landscape approach to implement sustainability policies? - value profiles of forest owner groups in the Helgeå river basin, South Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
20. Sokolov, S. 2008. *Financial analysis of the Russian forest product companies*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
21. Färlin, A. 2008. *Analysis of chip quality and value at Norske Skog Pisa Mill, Brazil*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
22. Johansson, N. 2008. *An analysis of the North American market for wood scanners*. En analys över den Nordamerikanska marknaden för träscannern. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
23. Terzieva, E. 2008. *The Russian birch plywood industry – Production, market and future prospects*. Den ryska björkplywoodindustrin – Produktion, marknad och framtida utsikter. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
24. Hellberg, L. 2008. Kvalitativ analys av Holmen Skogs internprissättningsmodell. *A qualitative analysis of Holmen Skogs transfer pricing method*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
25. Skoglund, M. 2008. Kundrelationer på Internet – en utveckling av Skandias webbplats. *Customer relationships through the Internet – developing Skandia's homepages*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
26. Hesselman, J. 2009. Bedömning av kunders uppfattningar och konsekvenser för strategisk utveckling. *Assessing customer perceptions and their implications for strategy development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
27. Fors, P-M. 2009. *The German, Swedish and UK wood based bio energy markets from an investment perspective, a comparative analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
28. Andræ, E. 2009. *Liquid diesel biofuel production in Sweden – A study of producers using forestry- or agricultural sector feedstock*. Produktion av förnyelsebar diesel – en studie av producenter av biobränsle från skogs- eller jordbrukssektorn. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
29. Barrstrand, T. 2009. Oberoende aktörer och Customer Perceptions of Value. *Independent actors and Customer Perception of Value*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
30. Fälldin, E. 2009. Påverkan på produktivitet och produktionskostnader vid ett minskat antal timmerlängder. *The effect on productivity and production cost due to a reduction of the number of timber lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
31. Ekman, F. 2009. Stormskadornas ekonomiska konsekvenser – Hur ser försäkringsersättningsnivåerna ut inom familjeskogsbruket? *Storm damage's economic consequences – What are the levels of compensation for the family forestry?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
32. Larsson, F. 2009. Skogsmaskinföretagarnas kundrelationer, lönsamhet och produktivitet. *Customer relations, profitability and productivity from the forest contractors point of view*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

33. Lindgren, R. 2009. Analys av GPS Timber vid Rundviks sågverk. *An analysis of GPS Timber at Rundvik sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
34. Rådberg, J. & Svensson, J. 2009. Svensk skogsindustris framtida konkurrensfördelar – ett medarbetarperspektiv. *The competitive advantage in future Swedish forest industry – a co-worker perspective*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
35. Franksson, E. 2009. Framtidens rekrytering sker i dag – en studie av ingenjörstudenters uppfattningar om Södra. *The recruitment of the future occurs today – A study of engineering students' perceptions of Södra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
36. Jonsson, J. 2009. *Automation of pulp wood measuring – An economical analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
37. Hansson, P. 2009. *Investment in project preventing deforestation of the Brazilian Amazonas*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
38. Abramsson, A. 2009. Sydsvenska köpsågverksstrategier vid stormtimmerlagring. *Strategies of storm timber storage at sawmills in Southern Sweden*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
39. Fransson, M. 2009. Spridning av innovationer av träprodukter i byggvaruhandeln. *Diffusion of innovations – contrasting adopters views with non adopters*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
40. Hassan, Z. 2009. *A Comparison of Three Bioenergy Production Systems Using Lifecycle Assessment*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
41. Larsson, B. 2009. Kundens uppfattade värde av svenska sågverksföretags arbete med CSR. *Customer perceived value of Swedish sawmill firms work with CSR*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
42. Raditya, D. A. 2009. *Case studies of Corporate Social Responsibility (CSR) in forest products companies - and customer's perspectives*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
43. Cano, V. F. 2009. *Determination of Moisture Content in Pine Wood Chips*. Bachelor Thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
44. Arvidsson, N. 2009. Argument för prissättning av skogsfastigheter. *Arguments for pricing of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
45. Stjernberg, P. 2009. Det hyggesfria skogsbruket vid Yttringe – vad tycker allmänheten? *Continuous cover forestry in Yttringe – what is the public opinion?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
46. Carlsson, R. 2009. *Fire impact in the wood quality and a fertilization experiment in Eucalyptus plantations in Guangxi, southern China*. Brandinverkan på vedkvaliteten och tillväxten i ett gödselexperiment i Guangxi, södra Kina. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
47. Jerenius, O. 2010. Kundanalys av tryckpappersförbrukare i Finland. *Customer analysis of paper printers in Finland*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
48. Hansson, P. 2010. Orsaker till skillnaden mellan beräknad och inmätt volym grot. *Reasons for differences between calculated and scaled volumes of tops and branches*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
49. Eriksson, A. 2010. *Carbon Offset Management - Worth considering when investing for reforestation CDM*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
50. Fallgren, G. 2010. På vilka grunder valdes limträleverantören? – En studie om hur Setra bör utveckla sitt framtida erbjudande. *What was the reason for the choice of glulam deliverer? -A studie of proposed future offering of Setra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
51. Ryno, O. 2010. Investeringskalkyl för förbättrat värdeutbyte av furu vid Krylbo sågverk. *Investment Calculation to Enhance the Value of Pine at Krylbo Sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
52. Nilsson, J. 2010. Marknadsundersökning av färdigkapade produkter. *Market investigation of pre cut lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
53. Mörner, H. 2010. Kundkrav på biobränsle. *Customer Demands for Bio-fuel*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
54. Sunesdotter, E. 2010. Affärsrelationers påverkan på Kinnarps tillgång på FSC-certifierad råvara. *Business Relations Influence on Kinnarps' Supply of FSC Certified Material*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
55. Bengtsson, W. 2010. Skogsfastighetsmarknaden, 2005-2009, i södra Sverige efter stormarna. *The market for private owned forest estates, 2005-2009, in the south of Sweden after the storms*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
56. Hansson, E. 2010. Metoder för att minska kapitalbindningen i Stora Enso Bioenergis terminallager. *Methods to reduce capital tied up in Stora Enso Bioenergy terminal stocks*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
57. Johansson, A. 2010. Skogsallmänningars syn på deras bankrelationer. *The commons view on their bank relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala