



Från skog till samhälle

Betydelsen av effektiva kommunikationsstrategier
från skogsbolag till allmänheten

Alexandra Johansson

Examensarbete/Självständigt arbete • 15 hp
Sveriges lantbruksuniversitet, SLU
Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap/Institutionen för ekonomi
Agrar ekonomi
Examensarbete/SLU, Institutionen för Ekonomi, 1602 • ISSN 1401-4084
Uppsala 2024



Från skog till samhälle – Betydelsen av effektiva kommunikationsstrategier från skogsbolag till allmänheten

From forest to society – The importance of effective communication strategies from forestry companies to the public

Alexandra Johansson

Handledare: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi

Examinator: Richard Ferguson, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp
Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E
Kurstitel: Självständigt arbete i Företagsekonomi
Kurskod: EX0902
Program/utbildning: Agrar ekonomi
Kursansvarig inst.: Institutionen för ekonomi
Utgivningsort: Uppsala
Utgivningsår: 2024
Serietitel: Examensarbete/SLU, Institutionen för Ekonomi
Delnummer i serien: 1602
ISSN: 1401-4084

Nyckelord: Kommunikation, legitimitet, skogsbolag, intressenter, TBL, sociala medier

Sveriges lantbruksuniversitet

Fakultet för naturresurser och jordbruksvetenskap
Institution för ekonomi

Sammanfattning

Den svenska skogsindustrin spelar en central roll i samhällets strävan att nå en cirkulär bioekonomi och kunna uppnå målen i Agenda 2030. Debatten om skogsbrukets hållbarhet är dock polariserad mellan miljöorganisationer och industrin. Miljöorganisationer framhäver behovet av att bevara biologisk mångfald och skogens ekosystemtjänster medan industrin betonar skogsprodukternas roll i att främja bioekonomi genom skogsbrukets produkter och klimatnytta. Det finns en uppfattning om att allmänheten har mist sin relation till det aktiva skogsbruket och kunskap om denna. Kommunikation om skogsbrukets praxis och dess inverkan på miljön är därför avgörande för att upprätthålla legitimitet och acceptans i samhället. Effektiv användning av moderna kommunikationsverktyg som sociala medier kan vara nödvändig för att engagera och informera allmänheten om dessa frågor. Därför ämnar denna uppsats studera hur viktig allmänheten är som intressent och hur skogsbolagen effektivt kan kommunicera till sina intressenter samt om sociala medier har fått en större betydelse som kommunikationskanal.

Genom en fallstudie av Holmen AB har empiriskt material samlats in i form av semistrukturerade intervjuer med anställda inom kommunikation samt analys av bolagets sociala medier. Det teoretiska ramverket som tagits fram för att uppnå uppsatsens syfte är intressentteorin, legitimitetsteorin, Triple Bottom Line samt enkelriktad och dubbelriktad kommunikation.

Studiens resultat indikerar på att allmänheten blir alltmer viktig att kommunicera till för att skapa acceptans och förståelse för skogsbruket, dock finns det ingen prioritering av bolagets alla intressenter. För att kommunicera med bolagets intressenter krävs effektiva och anpassade kommunikationsstrategier med betoning på personliga möten, då dubbelriktad kommunikation ger en djupare förståelse och diskussion. Vidare belyser studien att biologisk mångfald och klimatnytta är det innehåll som skogsbolaget fokuserar mest på. Slutligen är det svårt att säga hur viktig sociala medier är för att nå allmänheten, men desto mer prioriterad för kunder och skogsägare. För att nå en bred publik anses media vara en desto viktigare kanal.

Nyckelord: Kommunikation, legitimitet, skogsbolag, intressenter, TBL, sociala medier

Abstract

The Swedish forestry industry plays a central role in society's pursuit of a circular bioeconomy and in achieving the goals of Agenda 2030. However, the debate about the sustainability of forestry is polarized between environmental organizations and the industry. Environmental organizations emphasize the need to preserve biodiversity and forest ecosystem services, while the industry highlights the role of forest products in promoting bioeconomy through forestry products and climate benefits. Within the forestry industry, there is a perception that the public has lost its connection to active forestry and knowledge about it. Communication about forestry practices and their environmental impact is therefore crucial for maintaining legitimacy and acceptance in society, and the effective use of modern communication tools like social media may be necessary to engage and inform the public about these issues. Therefore, this thesis aims to study the importance of the public as a stakeholder and how forest companies can effectively communicate to their stakeholders. The study will also study whether social media has become more significant as a communication channel.

Through a case study of Holmen AB, empirical material has been collected in the form of semi-structured interviews with people working in communication and analysis of the company's social media. The theoretical framework developed to achieve the thesis's purpose includes stakeholder theory, legitimacy theory, Triple Bottom Line and communication theories.

The study's results indicate that the public is increasingly becoming more important to communicate with in order to create acceptance and understanding of forestry, though there is no prioritization of the company's stakeholders. Effective and tailored communication strategies are required to communicate with the company's stakeholders, with emphasizing meeting people on site in the forest, as two-way communication provides deeper understanding and discussion. Furthermore, the study highlights that biodiversity and climate benefits are the content that the forestry company focuses on. Finally, it is difficult to say how important social media is for reaching the public, but it is more prioritized for customers. To reach a broader audience, media is considered a more important channel.

Keywords: Communication, legitimacy, forest company, stakeholders, TBL, social media

Innehållsförteckning

| | |
|--|-----------|
| Tabellförteckning | 8 |
| Figurförteckning | 9 |
| Förkortningar | 10 |
| 1. Inledning..... | 11 |
| 1.1 Bakgrund | 11 |
| 1.2 Empiriskt problem..... | 14 |
| 1.3 Teoretiskt problem..... | 15 |
| 1.4 Syfte och frågeställningar | 16 |
| 1.5 Avgränsningar | 16 |
| 1.6 Disposition | 17 |
| 2. Teori..... | 18 |
| 2.1 Litteraturoversikt | 18 |
| 2.2 Företagsekonomiska teorier | 20 |
| 2.2.1 Legitimitetsteorin | 21 |
| 2.2.2 Intressentteorin..... | 21 |
| 2.2.3 Triple Bottom Line | 21 |
| 2.3 Kommunikationsteorier | 22 |
| 2.3.1 Enkelriktad kommunikation..... | 23 |
| 2.3.2 Dubbelriktad kommunikation | 23 |
| 2.4 Teoretisk syntes | 24 |
| 3. Metod..... | 26 |
| 3.1 Kunskapsteoretiska utgångspunkter..... | 26 |
| 3.2 Forskningsdesign | 26 |
| 3.3 Fallstudie | 27 |
| 3.4 Urval | 27 |
| 3.4.1 Val av företag | 28 |
| 3.4.2 Val av respondenter | 28 |
| 3.5 Datainsamling..... | 29 |
| 3.5.1 Primära och sekundära data | 29 |
| 3.5.2 Intervjuer | 29 |
| 3.5.3 Sociala medier..... | 30 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 3.5.4 | Kodning av data | 32 |
| 3.6 | Litteraturgenomgång..... | 33 |
| 3.7 | Etisk diskussion | 34 |
| 3.8 | Trovärdighet | 34 |
| 3.9 | Kritisk reflektion | 35 |
| 4. | Empiri | 37 |
| 4.1 | Beskrivning av fallföretaget..... | 37 |
| 4.1.1 | Holmen Skog..... | 37 |
| 4.2 | Intervju med Sonja Sandbacka..... | 38 |
| 4.3 | Intervju med Per Mårtensson | 41 |
| 4.4 | Holmens sociala medier | 45 |
| 5. | Resultat och diskussion | 48 |
| 5.1 | Företagsekonomiska teorier | 48 |
| 5.2 | Kommunikationsteorier | 51 |
| 6. | Slutsatser | 53 |
| | Referenslista | 55 |
| | Populärvetenskaplig sammanfattning | 60 |
| | Tack..... | 61 |
| | Bilaga 1 | 62 |
| | Bilaga 2 | 64 |

Tabellförteckning

| | |
|---|----|
| Tabell 1 Översikt av litteratursökning | 19 |
| Tabell 2. Förbestämda kriterier av sociala mediaanalys | 31 |
| Tabell 3. Exempel på kodning utifrån citat ur intervjuer och sociala medier, egenarbetad tabell..... | 32 |

Figurförteckning

| | |
|---|----|
| Figur 1. Illustration gjord av Sveaskog över trakthyggesbrukets kretslopp. | 13 |
| Figur 2. Uppsatsen disposition, egenarbetad bild | 17 |
| Figur 3. Shannon & Weavers kommunikationsmodell (1953), egenarbetad bild | 23 |
| Figur 4. Modell av dubbelriktad kommunikation, egenarbetad bild | 24 |
| Figur 5. Teoretisk syntes, egenarbetad bild | 25 |

Förkortningar

| | |
|-----|---------------------------------|
| CSR | Corporate Social Responsibility |
| TBL | Triple Bottom Line |
| GRI | Global Reporting Initiative |
| NGO | Non-Governmental Organisation |
| FN | Förenta nationerna |
| PR | Public Relations |

1. Inledning

Denna uppsats ämnar studera hur ett svenskt skogsbolag kommunicerar till intressenter med fokus på allmänheten, detta för att diversifiera debatten om skogens resurser och förbättra kunskapsluckan som uppstått mellan planta och plank. Kapitlet introduceras genom en bakgrund till uppsatsens ämne och därefter den empiriska och teoretiska problemformuleringen. Slutligen presenteras uppsatsens syfte och frågeställningar samt avgränsningar och en överskådlig bild av uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund

Skogen är en av de främsta naturresurserna som nyttjats under en stor del av Sveriges historia, från stenåldern fram till idag har brukandet av skogen varit essentiell för Sveriges starka ekonomiska och industriella tillväxt (Skogsindustrierna 2024a). Industrialiseringen från 1800-talet och framåt har lett till ökad efterfrågan på sågat virke och senare på pappersmassa, tillsammans med kontinuerliga tekniska framsteg har skogsbrukets expansion drivits på till den stora industri och viktiga näring det är för Sverige (ibid).

Sverige har en 40,7 miljoner hektar stor landyta, av denna yta består ca 28 miljoner hektar av skogsdominerande naturtyp, vilket representerar drygt 70% av Sveriges yta (Skogsindustrierna 2024b). Av skogsarealen är 23,6 miljoner hektar produktiv skogsmark (Föreningen Skogen u.å.a). Med detta menas att marken är tillräckligt bördig för att producera minst en skogskubikmeter (m^3_{sk}) per ha/år och lämplig att bruka (ibid). De finns många aktörer idag som brukar skogen för dess resurser, bland annat privata skogsägare, medlemsägda ekonomiska föreningar samt privat och statligt ägda aktiebolag. Ett skogsbolag äger och förvaltar ett större skogsinnehav och bedriver ofta skogsindustri som exempelvis massabruk eller sågverk i anslutning till innehavet för att förädla skogsråvaran (Föreningen Skogen u.å.b).

Skogsråvaran har gjort Sverige till världens fjärde största exportör av massa, papper och sågade trävaror, därför spelar skogsindustrin en central roll i den svenska ekonomin (Svenskt näringsliv u.å). Skogsindustrin står för ungefär 9–12% av den

svenska industrins sysselsättning, export, omsättning och förädlingsvärde och ger på grund av detta ett betydande bidrag till Sveriges handelsbalans (Andrén et al. 2016). Handelsbalans är en sammanställning över varuhandeln och visar värdet på Sveriges import och export samt om förhållandet mellan dessa är positiv eller negativ (Utrikespolitiska institutet u.å.). Utöver att vara en ekonomiskt betydande industri så skapar också skogen en mångfald av jobb i Sverige och sysselsätter cirka 120 000 personer antingen som anställda eller som underleverantörer (Skogsindustrierna 2024c). Sysselsättningsgraden som skogsnäringen skapar är dessutom särskilt viktig eftersom det ofta är i regioner som kategoriseras som glesbygd och anses vara sysselsättningsvaga (Andrén et al. 2016). Utöver de ekonomiska och sociala perspektiven, har skogen och dess produkter en nyckelroll att spela i den framtida bioekonomin. Bioekonomi är en ekonomi och samhällsutveckling som består av förnybara resurser från jord- och skogsbruk (Research Institutes of Sweden u.å.). Att uppnå bioekonomi kan alltså minska klimatpåverkan och på sätt även bidra till den miljömässiga hållbarheten (ibid).

Hållbarhet innefattar tre olika grundpelare; ekologisk, socialt och ekonomiskt som tillsammans ska verka för en önskvärd samhällsutveckling (Elkington 2014). För att uppnå en hållbar samhällsutveckling har FN sammanställt 17 globala mål som innefattas i en handlingsplan benämnd som Agenda 2030 (FN u.å.). Sveriges regering har utefter Agenda 2030 utvecklat en plan, där skogen har en avgörande roll för att nå de globala målen genom en cirkulär och biobaserad ekonomi (Finansdepartement 2018). En sådan omställning strävar efter att minska både klimat- och miljöpåverkan samtidigt som användningen av fossila bränslen minskar. Genom att återanvända och återvinna resurser i en cirkulär tillverkningsprocess där produkter baseras på förnybart och organiskt material så skapar man möjligheter till att uppnå cirkulär bioekonomi (LUBRIC 2021). Genom aktiv och hållbar hantering av skogen samt substituering av fossila material med förnybara träprodukter kan detta bidra till att öka klimatnyttan (Gustavsson et al. 2017).

Det finns dock en stark debatt kring nyttjandet av de svenska skogarna och huruvida skogsbruket kan anses som hållbart (Södra 2021). Både från miljöorganisationer och EU:s håll riktas kritik mot Sverige som resulterat i nya riktlinjer och direktiv. Det två stora motpolerna handlar om vad skogen ska användas till antingen i miljö- och naturvårdande syfte som kolsänka, vilket innebär att träden inlagrar kol när de växer eller som källa för biologisk mångfald (ibid). Medan industrin förespråkar ett produktionssyfte för att snabbare kunna nå en bioekonomi (ibid). Under 1900-talet fick skogsindustrin en kraftig tillväxt vilket resulterade i ökad avverkning och utbredd användning av skogsbruksmetoden trakthyggesbruk (Världsnaturfonden 2021). Se figur 1.



Figur 1. Illustration gjord av Sveaskog över trakthyggesbrukets kretslopp.

Det innebär att skogen främst dominerades av barrträd och avverkning av skogen lämnar kala hyggen (ibid). Miljöorganisationer som Världsnaturfonden menar att denna utveckling har haft negativa konsekvenser för skogens arter och dess ekosystemtjänster, inklusive försämrad vattenkvalitet, minskad bärproduktion, minskat viltbete och därmed inte anses vara hållbart utifrån ett naturvårdande perspektiv (ibid).

Förhållandet mellan attityder kring skogsindustrin och skogens förmåga att skapa samhällsförändring genom exempelvis bioekonomins förnybara produkter har analyserats i en studie av Grubbström et al (2023). I studien framkommer det att respondenterna varit positiva till den hållbara aspekten som förnybara produkter genererar, men att kritik mot industrin och dess brukande var den dominerande faktorn till att biologisk mångfald stod över produktion som skogens viktigaste roll. Lundmark (2020) menar att skogen har en stor betydelse för framtida omställningar men att i dagsläget kommer skogen inte räcka till för alla anspråk. Vidare beskriver Lundmark (2020) att vi behöver producera mer virke och inte mindre för att bidra till de globala målen. Det kommer krävas svåra avvägningar och prioriteringar för hur skogen bäst ska användas (ibid). Grubbström et al (2023) menar att deras resultat medför en viss problematik, eftersom respondenterna var positiva till produkter av skoglig råvara men negativ till skogsindustrin. Det är svårt att veta vad det beror på men en bidragande faktor kan vara okunskap (ibid). Ek (2023) menar att det svenska skogsbruket ständigt varit i utveckling och att det forskas på alltifrån nya produktionsmetoder till mer integrerad miljöhänsyn, men att detta inte kommer till någon nytta om branschen upplevs som stelbent och stagnerad. Ek

(2023) ställer frågan om varför förtroendet för skogsbruket har skiftat inom både förvaltning och opinion. En förklaring kan vara att den intuitiva förståelsen om skog inte finns kvar då en majoritet av befolkningen inte längre har en direkt koppling till den aktiva produktionen och därmed saknar förståelse och kunskap (ibid).

För att möta upp denna problematik menar Korhonen et al (2016) att kommunikation spelar en avgörande roll för att upprätthålla legitimiteten och acceptansen för skogssektorns verksamhet. I Europa är allmänhetens förväntningar på skogssektorn generellt sett höga. Därför är det viktigt att skogsindustrin aktivt kommunicerar och engagerar sig med allmänheten för att säkerställa ömsesidig förståelse och förtroende. Genom effektiv kommunikation kan skogssektorn bättre förklara sina aktiviteter, mål och hållbarhetsåtgärder, vilket kan bidra till att skapa och upprätthålla en legitim bild av branschen. Enligt Korhonen (2016) spelar det en avgörande roll för att möta samhällets förväntningar och säkerställa långsiktig hållbarhet inom skogssektorn. Korhonen (2016) menar också att framtiden för kommunikation inom skogssektorn kräver en mer riktad och interaktiv strategi som engagerar intressenter på ett djupare sätt.

1.2 Empiriskt problem

Mot bakgrund av Agenda 2030 finns det två sidor av debatten, där skogsindustrin hävdar att dagens skogsbruk är hållbart och tar hänsyn till miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet (Skogsindustrierna 2024d). Miljöorganisationer menar däremot att dagens skogsbruk inte är hållbart och leder till skador på skogens värden, vilket hotar bland annat den biologiska mångfalden (Westman & Berglund 2017). För att nå målen behövs i stället mer skog avvaras och skyddas i stället för att skördas (ibid).

Att skogens roll är högaktuell i ett framtida klimatomställt välfärdssamhälle och att detta diskuteras är naturligtvis positivt (Ericsson 2021). I slutändan är det politisk vilja och fördelningen av mandat, både i Sverige och inom EU som avgör de övergripande ramarna för beslutsfattande och inte forskningresultat. Därför bör avgörande beslut grundas på vetenskaplig evidens och korrekt data för att säkerställa en välgrundad och effektiv politik, något som kanske inte alltid kommuniceras ut till allmänheten. Ericsson (2021) påpekar bland annat att en del felaktig information sprids i exempelvis dokumentären ”Slaget om skogen” som fått stor medial betydelse. Beslutfattande kan påverka en hel bransch, till exempel kan de eventuella nya högre EU-kraven om kontinentens kolsänka, markanvändning och skogsbruk (förkortat LULUCF) slå hårt mot hela skogsnäringen. Både i form av nedläggning av sågverk och förlorade arbetstillfällen

då målet för kontinentens kolsänka kan höjas med 15% (Berg 2024). Med detta som bakgrund bör de svenska skogsbolagen kommunicera med sin omvärld för att upprätthålla legitimitet och acceptans för att kunna fortsätta verka som företag och kunna påverka politiska beslut som tas (Korhonen et al. 2016).

Den intuitiva förståelsen för skogsbruket har försvagats, eftersom en majoritet av befolkningen inte längre har en direkt anknytning till den aktiva skogsproduktionen, vilket kan påverka förtroendet för skogsindustrin (Ek 2023). Grubbström et al (2023) påpekar att okunskap kan vara en bidragande faktor till detta. Därför kan det vara intressant att undersöka hur kommunikation kan användas för att minska kunskapsluckan i Sverige och se vilka kommunikationskanaler som kan vara relevanta. Men även se hur skogsbolagen kan öka engagemanget kring förståelsen för svenskt skogsbruk och skogen som resurs.

Genom denna studie kan skogsindustrin praktiskt identifiera relevanta kommunikationskanaler och öka engagemanget kring dessa frågor och på så sätt spela en central roll i framtida kunskapsutbyten. Både skogsindustrin och miljöorganisationer har potential att påverka politiska beslut som påverkar branschen. Optimering av kommunikationen mellan skogsbolag och deras intressenter kan därför vara avgörande för att påverka politiska beslut på ett sätt som främjar bolagets intressen och mål.

1.3 Teoretiskt problem

Företag står inför utmaningen att kommunicera, främst inom hållbarhet på ett sätt som möter och svarar mot olika förväntningar från intressenter och allmänheten (Korhonen et al. 2016). Tidigare forskning om kommunikation inom skogssektorn har främst fokuserat på hur industrin kommunicerar hållbarhet till intressenter via företagsrapporter genom exempelvis årsredovisningar, hållbarhetsrapporter och projektrapporter (se Mikkilä och Toppinen 2008, Vidal och Kozak 2008, Han et al. 2013). Det har även forskats på hur organisationers webbplatser utgör en betydande del inom kommunikationsstrategin (Li & Toppinen 2011). Korhonen et al. (2016) forskningsstudie behandlar hur fyra olika länder inom Europa kommunicerar hållbarhet inom skogssektorn till intressenter. Sverige var inte inkluderad i denna studie trots landets stora betydelse inom global export av skogsprodukter (Svenskt näringsliv u.å). Korhonen et al. (2016) studies resultat visar på att om skogssektorn ska omvandlas till en mer hållbar och kunskapsintensiv industri inom europeisk bioekonomi så krävs det anpassade och genomarbetade kommunikationsstrategier. Det innebär bland annat att bolag behöver engagera sig mer med sina viktigaste

intressenter och för att främja dialog samt inläring kan bolagen använda sig av moderna kommunikationsmetoder som sociala medier. Sociala medier anses som ett framtida forskningsämne att fördjupa sig i eftersom en bättre förståelse inom dessa kommunikationsformer kan gynna framtida interaktiv kommunikation och är avgörande för att nå en bredare publik (Korhonen et al. 2016). Sociala medier har betonats som allt viktigare i en digitaliserad värld inom skogsnäringen och har tidigare forskats på, dock främst inom marknadsföring av skogsprodukter (Haarasilta 2013, Toppinen et al. 2015, Montague et al. 2016).

Det saknas därmed forskning av sociala medier som kommunikationskanal för att nå ut till allmänheten ur svensk kontext, vilket resulterar i att det finns ett gap i forskningen. Likaså saknas även forskning som studerar ett företag på djupet i en fallstudie, vilket möjligen kan bidra till en större förståelse till de andra studierna.

1.4 Syfte och frågeställningar

Uppsatsens syfte är att undersöka hur ett privat svenskt skogsbolag kommunicerar till intressenter med fokus på allmänheten och vad för innehåll i kommunikationen som betonas. Vidare ämnar studien att utforska hur sociala medier kan verka som en kommunikationskanal för skogsbolagen eller om bolaget anser andra kanaler vara lämpligare för att utöka förståelse och kunskap kring skogsindustrin. Slutligen ämnar studien att belysa hur kommunikation skulle kunna förbättras.

Följande frågeställningar har formulerats för att uppnå uppsatsens syfte:

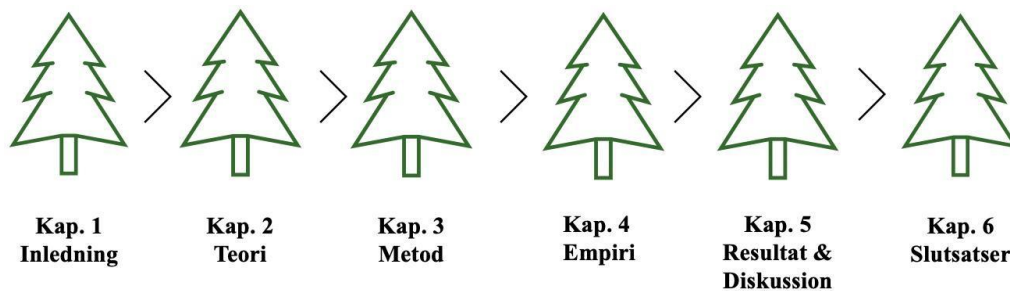
- Vilka intressentgrupper måste svenska skogsbolag ta hänsyn till när de kommunicerar?
- Hur kommunicerar svenska skogsbolag till dessa intressenter och vilket innehåll betonas i kommunikationen?
- Är sociala medier en viktig kommunikationskanal för svenska skogsbolag?

1.5 Avgränsningar

För att ge en djupare bild av hur kommunikationsstrategier styrs inom ett bolag i skogsbranschen avgränsas uppsatsen till en fallstudie av Holmen AB genom intervjuer med medarbetare samt en analys av Holmens sociala medier. Således kommer studien inte ta hänsyn till att jämföra bolag emellan och därmed inte bidra till en generalisering av branschen.

1.6 Disposition

Detta avsnitt har som syfte att ge en översiktsbild över uppsatsens disposition. I det första kapitlet ges en introduktion till ämnet för att väcka läsarens intresse samt för att få gedigen bakgrund till ämnet. I kapitel två redovisas det teoretiska ramverket som underlag för att besvara uppsatsens frågeställningar samt för att uppnå studiens syfte. Kapitel tre behandlar den valda metoden för uppsatsen och en argumentation om varför den valts. Det empiriska materialet som tagits fram med hjälp av intervjuer och datainsamling av inlägg i sociala medier presenteras i kapitel fyra. I kapitel fem analyseras det empiriska materialet med avseende på det teoretiska ramverket. Det sista kapitlet behandlar uppsatsens slutsatser samt hur framtida forskning kan ta vid. Figur 2 nedan illustrerar uppsatsens disposition.



Figur 2. Uppsatsen disposition, egenarbetad bild

2. Teori

Detta kapitel presenterar det teoretiska ramverket i studien för att analysera empirin. Kapitlet introduceras genom en litteraturöversikt av befintlig forskning inom området. Därefter är teorierna uppdelade i två kategorier, företagsekonomiska teorier och kommunikationsteorier. De företagsekonomiska teorierna inkluderar legitimitetsteorin, intressentteorin samt Triple Bottom Line och kommunikationsteorierna innefattar enkel- och dubbelriktad kommunikation. Kapitlet avslutas med en teoretisk syntes för att bilda en uppfattning om hur teorierna tillsammans används för att uppnå studiens syfte.

2.1 Litteraturöversikt

Litteraturöversikten skapar en överskådlig förståelse för tidigare litteratur inom ämnet. Översikten lyfter några vetenskapliga artiklar som granskats genom så kallad Peer Review. Urvalet av artiklarna har främst baserats på att kommunikation är det huvudsakliga temat (se tabell 1).

Tabell 1 Översikt av litteratursökning

| Författare/ år | Studietyp | Metod | Huvudfynd | Kvalitet |
|--|-------------|--|---|----------|
| Korhonen et al. (2016) (Finland, Österrike, Tyskland & Slovenien) | Kvalitativ | Innehållsanalys av onlinekommunikation | Skogsindustrin i Europa visar stora variationer i frekvens och innehåll i sin hållbarhetskommunikation online, med ett generellt behov av att förbättra riktad kommunikation och engagemang med intressenter. | Hög |
| Montague et al. (2016) USA | Kvantitativ | Enkät till skogs företag | Skogsproduktföretag använder sociala medier för ökad exponering och varumärkesmedvetenhet. | Hög |
| Du et al. (2010) | Kvalitativ | Litteraturstudie | Effektiv CRS-kommunikation är avgörande för att öka medvetenhet och minska skepticism bland intressenter, vilket förbättrar deras attityder och stödjande beteenden mot företaget. | Hög |
| Dawkins (2004) Storbritannien | Kvalitativ | Opinionsundersökning | Effektiv kommunikation av CSR kräver strategisk anpassning till olika intressenters förväntningar och måste integreras i företagets huvudkommunikation för att vara framgångsrik. | Hög |

Tabellen ger en översikt på författare, år och ursprungsland. Men även hur studierna genomförts, vilka huvudfynd som gjorts och om studiens kvalitet.

Intressenter

Korhonen et al (2016), Dawkins (2004) och Du et al (2010) belyser allmänheten som en viktig intressentgrupp att nå ut till för att upprätthålla skogssektorns

legitimitet. Montague et al (2016) studie fokuserar däremot på skogsbolagens kunder.

Kommunikation

Användning av sociala medier som kommunikationsmedel och betydelsen av djupgående tvåvägskommunikation menar Korhonen et al (2016) och Montague et al (2016) är betydelsefulla kommunikationsstrategier. Dawkins (2004) och Du et al (2010) menar att företagsansvar effektivt kommuniceras genom att företag utvecklar en tydlig kommunikationsstrategi och anpassar innehåll, stil och kanal efter olika intressentgruppers förväntningar samt konsulterar dem vid behov. Det gäller också att säkerställa att budskapen är konsekventa och i linje med företagets beteenden. Man ska inte heller underskatta intern kommunikation, anställda är en kraftfull kanal för att förbättra företagets rykte och varumärke (Dawkins 2004).

TBL

Samtliga artiklar förutom Montague et al (2016) menar att hållbarhet och socialt ansvar innefattar miljö, ekonomi och samhälle. Perspektiven på hållbarhet kommuniceras olika inom länder i Europa (Korhonen et al. 2016). I Finland och Österrike fokuserar skogsbolagen främst på att kommunicera om skogens bidragande till ekonomin, i Tyskland kommuniceras debatten om att bevara eller producera av skogen och i Slovenien var mervärdet av trä mest frekvent. Studien understryker vikten av ett mer riktat tillvägagångssätt i kommunikationen med intressenter för att sträva om balans mellan ekonomisk, miljömässig och social hänsyn (ibid).

Legitimitet

Du et al (2010) studie menar att investering i kommunikation kan generera positiva attityder och beteenden från intressenter. Det innefattar bland annat köp, anställningssökande och investeringar vilket på lång sikt bygger upp varumärke, stärker relationer med intressenter och ökar deras förespråkande beteenden. Kommunikation om företagets sociala ansvar är dock känsligt och intressenters låga medvetenhet samt skepsis mot hållbarhetskommunikation utgör stora hinder. Detta påvisar att det finns ett behov för att förstå hur man kommunicerar mer effektivt (Du et al. 2010; Dawkins 2004).

2.2 Företagsekonomiska teorier

Detta avsnitt avser att belysa de företagsekonomiska teorierna inom det teoretiska ramverket. Teorierna lägger grunden till att förstå hur organisationen diskuterar kommunikationsstrategier.

2.2.1 Legitimitetsteorin

Legitimitetsteorin handlar om hur organisationer strävar efter att upprätthålla en stark legitimitet och acceptans i samhället genom att anpassa sig till rådande normer och värderingar som existerar i samhället (Deegan 2019). Företag kan använda olika strategier för att upprätthålla sin legitimitet exempelvis kommunicera öppet och transparent samt engagera sig i samhället genom samarbete och socialt ansvarstagande (ibid). Korhonen et al (2016) betonar hur viktigt kommunikation om skogsindustrins hållbarhetsarbete är för att upprätthålla legitimitet i ett företag som i sin tur reflekterar på hur industrin uppfattas. Vidare beskriver Deegan (2019) att legitimitetsteorin hjälper till att förklara hur organisationer interagerar med sin omgivning för att säkra sitt långsiktiga stöd och framgång vilket stärker Korhönens resonemang.

Legitimitetsteorin är relevant för denna studie eftersom teorin kommer användas för att analysera vad för slags information som skogsbolag vill sprida till sina intressenter och om det har som syfte att uppnå legitimitet och acceptans.

2.2.2 Intressentteorin

Intressentteorin uppkom år 1984 av Freeman som ett ifrågasättande av det tidigare aktieägarsynsättet, som hävdade att aktieägarna var företagets enda och främsta intressenter (Ottosson & Parment 2013). I stället förespråkar denna teori ett intressentsynsätt, som betonar att företag omges av flera intressentgrupper som tillsammans utgör ett komplext nätverk. Företag ses således som en del av detta nätverk där olika grupper och individer spelar en avgörande roll för företagets överlevnad (Bruzelius & Skärvad 2011). Enligt Freeman (1984) är det därför avgörande att företag tar hänsyn till och tillgodoser behoven hos sina intressenter för att uppnå framgång på marknaden både i nutid och framtid. Genom att skapa långsiktiga och hållbara relationer med alla sina intressenter, stärker det konkurrenskraften och överlevnad på marknaden.

Intressentteorin kommer användas för att identifiera vilka de viktigaste intressentgrupperna är. Teorin kan belysa om allmänheten och samhället anses vara en viktig intressent att kommunicera till för den svenska skogsindustrin.

2.2.3 Triple Bottom Line

Triple Bottom Line (TBL) är ett koncept som introducerades av Elkington (2004) för att kunna mäta företags framgång inom hållbarhet. Konceptet mäts utifrån tre områden, ekologisk hållbarhet, social välfärd och ekonomisk tillväxt. De benämns som ”planet, people och profit”. Elkington (2004) menar att det är viktigt att

integrera de sociala och ekonomiska aspekterna för att miljömässig hållbarhet ska främjas och utvecklas. För att uppnå en hållbar utveckling menar Elkington (2004) att det finns sju drivkrafter bakom TBL. Dessa är marknadskonkurrens, växande krav från intressenter inom hållbarhetsarbete, förändrade globala värderingar, ökad efterfrågan på transparens, förändringar i produkters livscyklar, ökat behov av samarbetande organisationer, en ändrad förståelse för tidens värde och slutligen bolagsstyrning som binder de andra drivkrafterna samman. Vidare beskriver Elkington (2004) att det finns många utmaningar kvar för företag att arbeta vidare med inom TBL, däremot har stora framsteg skett tack vare tryck från politiker och krav från omgivningen.

TBL kommer användas för att analysera vilket innehåll som kommuniceras utifrån *planet, people och profit*. Det är av betydelse eftersom kommunikation om hållbarhet är en stor del av ett företags strategi för att bevisa sig vara legitim (Korhonen et al. 2016).

2.3 Kommunikationsteorier

Generellt kan kommunikation ses som en interagerande process där målet är att dela kunskap och information mellan individer (Belz & Peattie 2012). Kommunikation används som ett verktyg hos företag för att påverka och väcka intresse hos sina mottagare med syftet att uppnå en önskad reaktion (Nowak & Wärneryd 1971). Effektiv kommunikation kan därmed öka intressenternas förståelse för företagets insatser inom området och därigenom förbättra företagets rykte och legitimitet (Du et al. 2010). Kommunikation kan därför kopplas till legitimitetsteorin och genom olika kommunikationskanaler såsom TV-reklam, internet, skyltar och hållbarhetsredovisningar kan budskapet kommuniceras till intressenter för att uppnå legitimitet (Wanderley et al. 2008).

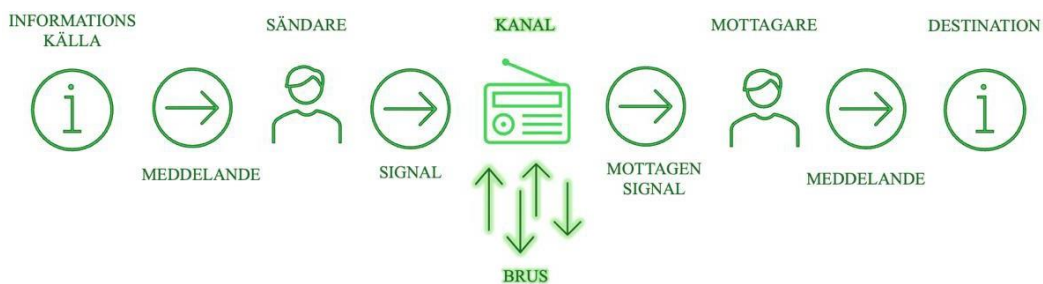
Inom skogsindustrin är kommunikation om brukandet av skogen av särskild betydelse för att företagen ska kunna informera om sina insatser för att främja ett hållbart skogsbruk, till exempel är certifieringar en metod som kommuniceras ut till allmänheten (Keskitalo et al. 2014). Om strategin däremot inte är noggrant genomtänkt kan det få negativa konsekvenser till exempel anklagelser om falsk marknadsföring (Lyon & Maxwell 2006). För att undvika detta är det viktigt att företaget använder sig av transparens i sin kommunikation och framställer en nyanserad bild av sin verksamhet (ibid.).

Inom forskningsfältet om kommunikation används ofta begreppen enkelriktad och dubbelriktad kommunikation. Begreppen är av stor betydelse i denna uppsats

eftersom de kommer att användas för att undersöka på vilket sätt bolaget kommunicerar med sina intressenter.

2.3.1 Enkelriktad kommunikation

Det traditionella sättet att förmedla kommunikation förklaras av den enkelriktade kommunikationsmodellen som innebär att sändaren kommunicerar ett budskap som är krypterat via en kommunikationskanal och som sedan tolkas av en mottagare (Weaver 1953). Syftet med denna typ av kommunikation är att transportera ett budskap från en sändare till en mottagare (Fiske 1997). Weaver (1953) menar dock att det finns svårigheter att få fram ett budskap med enkelriktad kommunikation. Sändaren kan dock riskera att förlora kontrollen över hur budskapet uppfattas av mottagaren vid enkelriktad kommunikation eftersom det inte är garanterat att mottagaren ger återkoppling om hur budskapet har uppfattats (ibid). I tillägg kan det även uppstå brus mellan sändare och mottagare vilket innebär att informationen som nås ut till mottagaren inte alltid motsvarar det som skickades ut från sändaren (Fiske 1997). Problematiken uppstår när budskapet transporteras genom en lång kedja (Se figur 3).



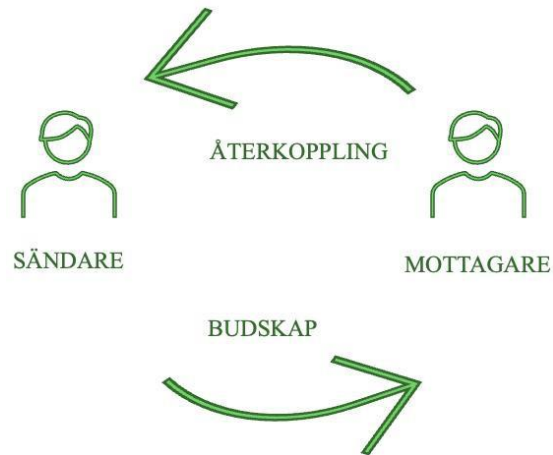
Figur 3. Shannon & Weavers kommunikationsmodell (1953), egenarbetad bild

Figuren ger en överskådlig bild över enkelriktad kommunikation. Exempel på enkelriktad kommunikation är TV, tidningar, radio, hemsidor och hållbarhetsredovisningar (Fiske 1997). I denna studie kommer teorin användas för att undersöka vilka enkelriktade kommunikationskanaler skogsbolag använder sig av.

2.3.2 Dubbelriktad kommunikation

Dubbelriktad kommunikation är till skillnad från enkelriktad kommunikation en process där budskapet kommuniceras via en ömsesidig dialog mellan flera individer, detta skapar en gemensam förståelse för budskapet (Fiske 1997). Denna kommunikationsform anses vara mer gynnsam när ett företag vill kommunicera till företagets olika intressenter (Belz & Peattie 2012). Fördelen med dubbelriktad kommunikation är att sändaren har en större kontroll över hur det utskickade

budskapet har mottagits och uppfattats av mottagaren genom att tolka mottagarens reaktioner (Nitsch 1998). Det är möjligt eftersom meddelandet transporteras i båda riktningarna och kommunikationen blir till en fortlöpande process (Fiske 1997). (Se figur 4).



Figur 4. Modell av dubbelriktad kommunikation, egenarbetad bild

Figuren visar en överskådlig bild över dubbelriktad kommunikationens process. Med den dubbelriktade kommunikationsteorin kommer skogsbolagets kommunikationskanaler att analyseras för att se vilka dubbelriktade kommunikationskanaler de använder sig av och dess nytta.

2.4 Teoretisk syntes

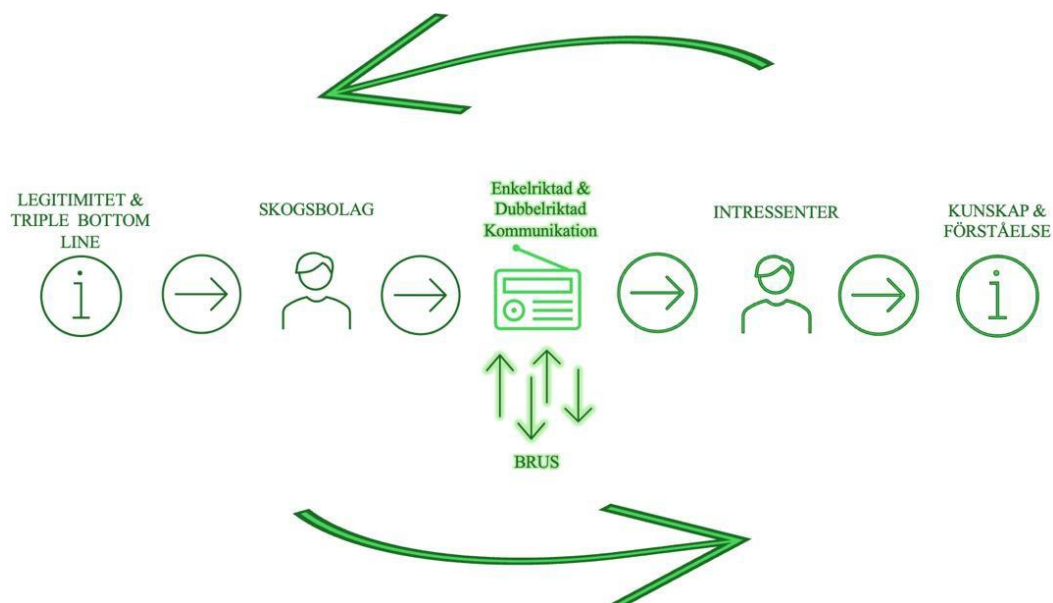
Den teoretiska syntesen fokuserar på att integrera de företagsekonomiska teorierna, legitimitetsteorin, intressentteorin och TBL med kommunikationsteorierna för att undersöka hur skogsbolag kan optimera sin kommunikation för att främja både legitimitet, förståelse och kunskap kring sitt arbete inom skogsbruk.

Legitimitetsteorin betonar vikten av att organisationer upprätthåller en stark legitimitet och acceptans i samhället genom att anpassa sig till rådande normer och värderingar. Genom att kommunicera öppet och transparent samt engagera sig i samhället kan skogsbolag bidra till att upprätthålla sin legitimitet, särskilt genom att betona sitt hållbarhetsarbete som delas upp i de olika aspekterna i TBL. Intressentteorin kompletterar detta genom att lyfta fram vikten av att identifiera och tillgodose behoven hos olika intressentgrupper för att säkerställa företagets framgång och överlevnad. Genom att integrera intressentteorin kan bolaget

utveckla strategier som tar hänsyn till de olika gruppernas krav och förväntningar, vilket i sin tur kan stärka företagets långsiktiga relationer och konkurrenskraft.

Enkelriktad kommunikation, såsom webbsidor, broschyrer och hållbarhetsredovisningar, kan vara användbart för att sprida information till en bredare publik. Däremot möjliggör dubbelriktad kommunikation en ömsesidig dialog och förståelse mellan företaget och dess intressenter, vilket kan vara avgörande för att skapa långsiktiga och fördjupade relationer.

Den teoretiska syntesen bidrar till en ökad förståelse om hur företagsekonomiska och kommunikationsteorier interagerar. (Se figur 5)



Figur 5. Teoretisk syntes, egenarbetad bild

Figuren beskriver den teoretiska syntesen och hur den kan bidra till att utveckla en kommunikationsstrategi som både stödjer legitimitet och intressenternas förståelse. Genom att anpassa kommunikationsinsatserna efter de olika teoretiska perspektiven kan optimering av kommunikationen främja både branschens intressen och hållbarhetens mål.

3. Metod

I detta kapitel presenteras studiens metod och motivering kring valet av denna. Vidare kommer en diskussion presenteras utifrån etiskt och kritisk ståndpunkt.

3.1 Kunskapsteoretiska utgångspunkter

Det ontologiska ställningstagandet i denna uppsats som jag valt att utgå ifrån är en konstruktionistisk ståndpunkt som betonar att verkligheten är socialt konstruerad genom människors tolkningar och interaktioner (Bryman & Bell 2017). Genom att fokusera på respondenternas subjektiva uppfattningar och tolkningar kan jag förstå hur olika individer upplever och tolkar samma situation på olika sätt. En sådan synvinkel möjliggör en djupare förståelse av sociala fenomen och processer genom att erkänna att verkligheten är ständigt föränderlig och påverkas av social interaktion (ibid).

Studiens epistemologiska ståndpunkt är tolkningsperspektivet, vilket innebär att jag strävar efter att förstå och tolka sociala beteenden och fenomen (Bryman & Bell 2017). Genom att använda tolkningsperspektivet kan jag få en djupare insikt i de underliggande motiv och tolkningar som styr människors handlingar och beteenden. Det bidrar till mer omfattande analys och förståelse av de sociala fenomen som studeras (ibid).

3.2 Forskningsdesign

Inom ramen för denna studie har jag valt att tillämpa en kvalitativ forskningsmetod för att utforska och besvara frågeställningarna. Metoden bygger på forskarens subjektiva tolkning av verkligheten (Ahrne & Svensson 2011). Det skiljer sig från kvantitativa metoder, som fokuserar på statistisk och numerisk analys. Genom denna metod är det möjligt att få en fördjupad insikt i ett företags kommunikationsstrategier och innehåll, vilket ger en detaljerad förståelse av företagets interaktioner och de budskap som förmedlas till en bred publik (Bryman & Bell 2017).

Jag har valt att tillämpa en induktiv ansats, vilket innebär att teorin utvecklas utifrån den insamlade empirin. Det skiljer sig från en deduktiv ansats, där teorin används för att styra forskningen (Bryman & Bell 2017). Genom att använda en induktiv ansats kan jag utforska och generera nya insikter och teorier baserat på observationer och data, vilket är relevant för att förstå ett skogsbolags tillvägagångssätt och kommunikation.

3.3 Fallstudie

Fallstudier är en välkänd metod inom företagsekonomiska studier och dess syfte är att göra en djupgående analys av ett specifikt fall för att belysa dess unika egenskaper och komplexitet (Bryman & Bell, 2017). I studien har jag valt att rikta fokus på ett specifikt skogsbolag, Holmen, för att undersöka dess förhållande till olika kommunikationsstrategier för att nå ut till bolagets intressenter.

Genom att använda en fallstudiedesign kan jag utforska olika aspekter av organisationens verksamhet, beslut och praxis (Bryman & Bell 2017). Tillvägagångssättet tillåter en noggrann granskning av specifika strategier och initiativ inom kommunikation, vilket ger möjlighet att identifiera framgångsfaktorer och eventuella utmaningar. En fallstudie lämpar sig eftersom ett välstuderat exempel sedan kan användas för att förstå liknade företag inom skogsnäringen.

En viktig del av fallstudiedesignen är att kombinera olika metoder för datainsamling och analys (Bryman & Bell 2017). I studien används semistrukturerade intervjuer för att få insikt i organisationens perspektiv och erfarenheter eftersom jag vill kunna få en djup bild av hur diskussioner och strategier bildas inom bolaget. Samtidigt har jag valt att samla in data från sociala medier för att ge en mer bred och nyanserad bild av dess prestationer och framsteg inom kommunikation. Metoden kan bidra till att undvika ensidighet och ge en mer komplett bild av det studerade fallet. Det kopplar samtidigt till det teoretiska problemet där kommunikation genom sociala medier lyfts fram som en viktig framtida komponent inom skogsföretags kommunikationsstrategi.

3.4 Urval

Bryman & Bell (2017) betonar vikten av att välja ett lämpligt urval för att säkerställa att resultaten blir tillförlitliga och generaliserbara. För denna fallstudie har jag utgått utifrån ett målstyrt urval eftersom styrkan har återfunnits i möjligheten att välja ett fallföretag som är högst relevant för denna studie och som

genom sin storlek kan representera en hel bransch, vilket kan hjälpa till med att öka överförbarheten i studien (ibid). Det är dock viktigt att vara medveten om de eventuella begränsningarna med detta urval samt risken för snedvridning eller bristande representativitet för att kunna uppnå en hög trovärdighet och äkthet (ibid).

3.4.1 Val av företag

Holmen är en av de stora aktörerna i den svenska skogsindustrin (Holmen 2024b). Bolaget äger och förvaltar stora skogsarealer och är involverat i hela kedjan från skogsskötsel till produktion av sågade trävaror och pappersmassa. Deras verksamhet speglar därför de olika aspekterna av skogsnäringen, från hållbart skogsbruk till slutprodukter som papper och kartong, vilket gör dem till ett representativt bolag att studera.

Vidare så genomgår Holmen regelbunden utvärdering av hållbarhetsanalytiker och är representerade i flera internationella hållbarhetsindex, vilket är en central del av deras dialog med intressenter (Holmen 2024c). Deras långvariga närvaro i dessa index indikerar en konsekvent och långsiktig hantering av hållbarhetsfrågor. Holmen har visat på starka strategier och effektiva åtgärder för att minska de negativa effekterna av klimatförändringar. I 2023 års utvärdering erhöll Holmen betyget A- i CDP klimatprogrammet och A i CDP skogsprogrammet, vilket placerar dem bland de främsta 30 företagen i den senare kategorin. CDP är en oberoende organisation som årligen analyserar klimatdata från över 21 000 bolag. Företagen som rapporterar sitt hållbarhetsarbete till CDP utvärderas utifrån transparens, medvetenhet samt hantering av klimatrelaterade risker och möjligheter (ibid).

Att använda sig av utomstående granskande organisationer tyder på att Holmen kan ses som ett bra fallföretag, eftersom flera oberoende källor kan vittna om deras konsekventa och långsiktiga hållbarhetsarbete. Ett representativt fallföretag är viktigt för att upprätthålla trovärdigheten (Bryman & Bell 2017).

3.4.2 Val av respondenter

Urvalet av respondenter har gjorts med hänsyn till att förstå Holmens arbete med extern kommunikation riktad mot omvärlden och allmänheten. Sonja Sandbacka är PR-ansvarig på Holmen Skog och jobbar främst med kommunikation ut till omvärlden. Sandbacka är en relevant respondent då studien får en fördjupad inblick inom ett av Holmens affärsområden på en lokal och regional nivå. Per Mårtensson är kommunikationschef på Holmen-koncernen och valdes ut på grund av att han har ett övergripande ansvar centralt på Holmen-koncernen. Genom Mårtensson

skapas en inblick i kommunikationsstrategier på en nationell och övergripande nivå, således fångas flera perspektiv in av Holmens olika strategier.

3.5 Datainsamling

Detta avsnitt förklarar hur uppsatsens empiri samlats in. Genom primära och sekundära data har material samlats in och kodats för att bilda empirin.

3.5.1 Primära och sekundära data

Empirin som samlats in delas upp i primära och sekundära data. Primära data är enligt Bryman & Bell (2017) en förstahandskälla som samlas in direkt av forskaren för den aktuella forskningsfrågan och kan samlas in genom metoder som enkäter och intervjuer. Det är en fördel eftersom empirin blir skraddarsydd och relevant för studien (ibid). Den primära data som samlades in och ligger till grund för denna uppsats är semistrukturerade intervjuer med anställda personer inom Holmen. Nackdelen med primära data är att det kan vara en tidskrävande och kostsam metod jämfört med sekundära data (Bryman & Bell 2017). Sekundära data är material som redan finns tillgänglig och samlats in för andra ändamål än den aktuella studien (Bryman & Bell 2017). Den sekundära data samlades in genom analys av Holmens kommunikation inom sociala medier.

Valet att blanda primär- och sekundära data motiveras genom att det är en metod som stärker forskarens trovärdighet. Genom att kombinera dessa datakällor kan jag validera mina resultat genom oberoende källor, upptäcka och utforska kunskapsluckor effektivare och dra nytta av både breda översikter samt djupgående analyser (Bryman & Bell 2017). Detta leder till en mer heltäckande förståelse av undersökningsområdet och ett mer trovärdigt forskningsresultat (ibid).

3.5.2 Intervjuer

Det empiriska materialet till studien har samlats in genom semistrukturerade intervjuer. Intervjuerna har strukturerats utifrån teman från det teoretiska ramverket. Intervjufrågorna finns som bilaga 1.

Jag har valt att utföra semistrukturerade intervjuer eftersom de är värdefulla inom kvalitativ forskning då de kombinerar en förutbestämd frågestruktur med möjligheten till djupgående och flexibla svar (Bryman & Bell 2017). Metoden tillåter mig att utforska ämnen i detalj och anpassa intervjuens gång baserat på respondentens svar. Metoden kom väl till användning eftersom följdfrågor uppstod under intervjun. Samtidigt erbjuder intervjustrukturen en viss ledning genom de

förutbestämda frågorna, vilket hjälper till att hålla intervjun inom ramen för forskningsfrågorna (Bryman & Bell 2017). Flexibiliteten denna intervjuteknik erbjuder gör det möjligt att fånga in både förväntad och oväntad information, vilket ger en rikare förståelse för ämnet. Därutöver främjar semistrukturerade intervjuer en mer naturlig samtalsmiljö, vilket kan leda till att deltagarna känner sig mer bekväma och öppna för att dela personliga upplevelser och åsikter (ibid).

Respondenterna kontaktades via e-post med en beskrivning av studiens syfte och förfrågan om att vilja ställa upp på en intervju. Den första intervjun genomfördes 26 april via videokonferensverktyget Microsoft Teams med Sonja Sandbacka och andra intervjun 13 maj med Per Mårtensson. Intervjun spelades in efter samtycke från respondenterna, vilket underlättade eftersom jag upplevde det svårt att anteckna samtidigt som intervjun pågick, det gör att jag fick ytterligare intryck i efterhand och möjlighet att säkerställa att materialet överensstämde med de få anteckningar som noterades. Efter intervjuerna transkriberades dessa omgående för att minimera att känslan från intervjun hann försvinna, eftersom det är min tolkning av verkligheten som är viktig i en kvalitativ metod (Bryman & Bell 2017). En videointervju är också en fördel att använda sig av jämfört med en telefonintervju eftersom minspel och kroppsspråk fångas upp och kan tolkas, både för respondenten och intervjuaren (Bryman & Bell 2017). Även om videokonferensverktyg är en bra metod vid intervjuer kan tekniskt strul förekomma. Under intervjuerna uppstod en sådan situation och därför så har jag valt att använda mig av respondentvalidering för att säkerställa att min tolkning av materialet överensstämmer med respondenternas verklighet. Respondentvalidering innebär att jag skickar tillbaka det transkriberade materialet för bekräftelse om det mottagna materialet är korrekt utifrån respondentens verklighet (Bryman & Bell 2017). Sonja Sandbacka godkände användning av materialet 6 maj 2024 och Per Mårtensson gav sitt godkännande 20 maj 2024.

3.5.3 Sociala medier

För att skapa ytterligare empiriskt material, har jag tillämpat en analys av Holmens sociala medier. Primärt har inlägg från Holmens Instagram och Facebook analyserats utifrån ett kodningsschema med förutbestämda teman baserat på det teoretiska ramverket. Således kommer inläggen delas upp i teman utifrån TBL, intressent, legitimitet och kommunikation genom inläggens räckvidd. Materialet är bra att använda för att se hur väl respondenternas information samspelar i praktiken.

Holmen använder sig av Facebook, Instagram och LinkedIn. Linkedins primära målgrupp är främst potentiella medarbetare, därför har jag valt att bortse från denna plattform då den inte är aktuell för att uppnå studiens syfte. Jag har också valt bort

de andra affärsområdenas konton till exempel Holmen Paper eftersom det riktar sig mot internationella kunder¹.

På Instagram har jag valt att analysera koncernens Holmen Group samt Holmen Skog. På Facebook har jag endast kunnat identifiera två konton, Holmen Skog och Working at Holmen Group. Av dessa två har jag valt att endast analysera Holmen Skog eftersom Working at Holmen Group främst handlar om att arbeta på Holmen, vilket inte är vad uppsatsen syftar till. I empirikapitlet har jag valt att redovisa analysen av samtliga sociala medier på koncern och affärsområdesnivå tillsammans eftersom Holmen Skogs Facebook och Instagram har kopplats ihop med varandra. Holmen Groups skogliga kommunikation är också väldigt lik Holmens Skog.

Samtliga inlägg från Holmen Skog har analyserats, vilket i skrivande stund är 265 inlägg och Holmen Group har i skrivande stund 207 inlägg. Dessa plattformar analyserades utifrån några förbestämda kriterier (se tabell 2):

Tabell 2. Förbestämda kriterier av sociala mediaanalys

| Intressenter: Vilka riktar sig kommunikation mot? | Kommunikation Räckvidd och interaktion | TBL: Huvudsakligt innehåll | Legitimitet: X: Finns det transparens? XX: Skapar kunskap? |
|---|--|--------------------------------------|---|
| Allmänhet | Hög: Över 100 gillamarkeringar | Planet | X |
| Skogsägare | Medel: Över 50 gillamarkeringar | People | XX |
| Jägare | Låg: Under 50 gillamarkeringar | Profit | X och XX |
| Potentiella medarbetare | Kommentarer finns | Annat | |

Tabellen beskriver vilka kriterier som måste uppfyllas. Intressenter identifieras utefter vilken målgrupp inläggen riktades mot. Skogsägare, jägare och potentiella medarbetare var specifika och allmänhet mer övergripande. Kommunikation identifieras genom att analysera hur mycket interaktion inläggen har fått för att se i vilken utsträckning budskapet har nått ut. Kommunikationens innehåll kategoriserades utefter fyra olika teman, *planet*, *people*, *profit* och annat. Där tex klimatnytta, biologisk mångfald, skogsvård, forskning inom skog och

¹ Sonja Sandbacka, PR-ansvarig, Holmen Skog, Intervju 2024-04-26

kunskapsskapande kategoriserades som *planet*. Jämställdhet, levande landsbygd, äga skog, generationsskiften, tips till skogsägare, kultur/samhälle och jobba inom skog klassades som *people*. Ekonomi och teknisk innovation klassades som *profit*. Annat var innehåll som hälsningar från Holmen, tävlingar och recept dvs innehåll som inte föll inom de tre andra kategorierna. I vissa fall när flera teman klassades i ett inlägg, analyserades huvudtemat och i sällsynta fall dubbelklassades inläggen. För att analysera legitimitet kategoriserades inläggen utefter om de var kunskapsbildande eller inte. Transparens uppfylldes om inläggen kommunicerade hur skogsbruk bedrivs och om det upplevdes som att det fanns en öppenhet om Holmens verksamhet.

3.5.4 Kodning av data

Deduktiv kodning är vanlig inom kvalitativ forskning, vilket innebär att jag applicerar teman eller koder utifrån litteraturgenomgången (Miles et al. 2014). Det baseras på det teoretiska ramverket eller tidigare kunskap för att analysera empirin. Den deduktiva kodningen används för att strukturera och kategorisera empirin enligt specifika teman eller koncept som jag bestämt innan datainsamlingen börjar. Denna sorts kodning har jag valt att använda mig av eftersom den relaterar och förankrar till studiens litteratur och kan därmed stödja studiens resultat (Linneberg & Korsgaard 2019). Inom ramen av denna studie har jag valt ut specifika citat från intervjuerna och sociala medierna som jag upplevt vara mest relevanta för att uppnå syftet (se tabell 3).

Tabell 3. Exempel på kodning utifrån citat ur intervjuer och sociala medier, egenarbetad tabell

| | <i>Från empirinsamling</i> | <i>Kodning</i> |
|------------------------|--|--|
| Per Mårtensson | ”Ur ett centralt håll skulle jag säga att vi jobbar väldigt mycket med transparens. I och med att det material vi utgår ifrån i vår kommunikation är till stor del våra offentliga rapporter.” | Transparens, öppenhet <i>Legitimitet</i> |
| Sonja Sandbacka | ”Jag tror allmänheten har blivit en alltmer viktigare målgrupp med tanke på att fler och fler tycker till om skogen men färre har en relation till den” | Allmänhet, målgrupp <i>Intressenter</i> |
| Instagram | ”Ett träd binder koldioxid medan det växer. När det skördas och blir plankor till hus stannar kolet kvar i träet. | Planet , profit & people <i>TBL</i> |

| | | |
|------------------------|---|--|
| Sonja Sandbacka | ”Jämfört med många andra bolag var vi ganska sen in med sociala medier men där satsar vi väldigt mycket nu” | Sociala medier <i>Kommunikation</i> |
|------------------------|---|--|

Tabellen belyser exempel på de utvalda citaten från empiriinsamlingen. Citaten kategoriserades i fyra övergripande huvudteman: legitimitet, intressenter, TBL och kommunikation.

3.6 Litteraturgenomgång

En omfattande granskning av litteraturen är en kritisk del av den kvalitativa forskningsprocessen för att säkerställa en djup förståelse av ämnet och för att undvika onödiga upprepningar av redan genomförda studier (Bryman & Bell 2017). Jag har använt mig av narrativ litteraturgenomgång, vilket tillåter att jag metodiskt kan utforska och analysera litteratur relaterad till det specifika ämnet, vilket ökar förståelsen inom forskningsområdet (ibid). Jag har valt denna metod eftersom den är särskilt lämplig för kvalitativa studier på grund av sin anpassningsbarhet. Metoden möjliggör inkludering av nyupptäckt litteratur under forskningsprocessen samt att djupgående utforskning av ett stort urval av relevant litteratur möjliggörs (ibid). Systematisk litteraturgenomgång är en metod som kan leda till begränsad flexibilitet eftersom det krävs strikta linjer till definierade kriterier (Bryman & Bell 2017). Metoden är även en tidskrävande process som potentiellt kan utesluta relevant material och överbetona kvantitativa studier och jag tog därför beslutet att använda mig av en narrativ litteraturgenomgång då den passade min uppfattning av verkligheten mer.

För insamling av material har jag använt mig av Sveriges Lantbruksuniversitetets databaser Primo, Web of Science, Scopus och Google Scholar. Ytterligare sökning har gjorts på skogsinriktade tidskrifter som publicerar vetenskapslitteratur om skoglig forskning som Forest Product Journal. Litteraturen som används i studien inkluderar myndighetsrapporter, vetenskapliga artiklar, tidskrifter, böcker och diverse hemsidor. Den vetenskapliga litteratur som inkluderats har genomgått Peer Review, vilket innebär att den har granskats av andra forskare före publicering, vilket bidrar till högre trovärdighet för det material som används i studien (Bryman & Bell 2017). De sökord som använts vid materialinsamlingen är utvalda för att effektivt identifiera relevant information och har sökts på engelska och svenska. Sökorden inkluderar bland annat: *Communication, social media, forest communication, legitimacy, sustainable forest, stakeholder, public relations.*

3.7 Etisk diskussion

I denna studie prioriterades respondenternas integritet och välbefinnande i samtliga faser av forskningsprocessen utifrån en etisk ståndpunkt. En central aspekt av detta var att säkerställa att samtyckeskraaven uppfylldes. Det innebar att förklara syftet med studien vid första kontakt så att respondenten förstod vad denne ställde upp på samt att varje respondent aktivt och frivilligt gav sitt godkännande innan deltagande i intervjuerna påbörjades (Bryman & Bell 2017). Vidare hanterades frågor rörande samtycke genom att fråga om tillåtelse att spela in intervjuerna och om respondenten önskar refereras till i eget namn eller att vara anonym. För att skydda respondenternas integritet och minimera risken för intrång i deras privatliv, erbjöds de möjligheten att avbryta intervjun när som helst eller att välja att inte besvara vissa frågor (Bryman & Bell 2017). Det metodiska och etiskt ansvarsfulla tillvägagångssätt bidrog till att säkerställa att forskningen genomfördes på ett sätt som respekterade och värnade om respondenternas välbefinnande och etiska rättigheter.

3.8 Trovärdighet

I en kvalitativ studie finns det två grundläggande kvalitetskriterier att ta hänsyn till för att bedöma en studie, trovärdighet och äkthet (Bryman & Bell 2017). Inom trovärdighet delas kriteriet i fyra delkriterier som benämns som: tillförlitlighet, pålitlighet, överförbarhet och bekräftelse (ibid).

För att säkerställa studiens tillförlitlighet har jag valt att tillämpa respondentvalidering (Bryman och Bell 2017). Det innebär säkerställande av att forskningen följer etablerade vetenskapliga principer och att resultaten återspeglar respondenternas faktiska uppfattningar och erfarenheter. Genom att återkoppla forskningsresultaten till deltagarna för bekräftelse, kan forskarna verifiera att deras tolkningar överensstämmer med respondenternas verklighet, vilket är avgörande för att bekräfta studiens trovärdighet och relevans (ibid).

För att stärka studiens pålitlighet har jag använt ett kritiskt förhållningssätt vilket innebär en noggrann och transparent redogörelse för alla stadier i forskningsprocessen. En fullständig beskrivning underlättar för läsaren att följa och förstå processen och bidrar samtidigt också till studiens överförbarhet. Enligt Bryman och Bell (2017) syftar överförbarhet till möjligheten att applicera resultaten i nya kontexter eller situationer. En detaljerad redovisning av metoder och resultat gör det möjligt för andra forskare att bedöma potentialen att generalisera studien till andra miljöer, i detta fall kan dock detta bli svårt då studien endast undersöker ett företag i skogsindustrin.

Vid empirinsamlingen valde jag att använda mig av öppna frågor i intervjuerna, vilket minimerar risken att leda respondenterna till särskilda svar. Det bidrar till att upprätthålla forskningens objektivitet och integritet. Denna praxis är en del av bekräftelsekriteriet som eftersträvar att forskningsresultaten inte ska påverkas av forskarens egna värderingar, känslor eller tidigare erfarenheter (Bryman & Bell 2017).

Slutligen lyfter Bryman och Bell (2017) fram äkthetskriteriet, vilket innebär att forskningen bör ge en rättvis och mångsidig representation av respondenternas åsikter. För att leva upp till detta kvalitetskriterium har jag samlat in data genom semistrukturerade intervjuer och analys av Holmens nuvarande kommunikation. Tillvägagångssättet säkerställer att varje respondents unika perspektiv presenteras objektivt i studiens empiriska och analytiska kapitel, utan någon form av vinkling. Dessa steg förstärker forskningens trovärdighet och bidrar till ett mer nyanserat och omfattande kunskapsbidrag.

3.9 Kritisk reflektion

Kvalitativ forskning kan ofta möta kritik för att vara subjektiv, trots dess styrka i att djupgående utforska komplexa sociala fenomen (Bryman och Bell 2017). Vikten av att integrera reflexivitet genomgående i forskningsprocessen är essentiellt, det innebär att forskaren kritiskt reflekterar över metodval, beslutsprocesser, möjliga begränsningar och egna värderingar under hela studien (ibid). Denna reflektion behandlar några punkter som jag stött på under arbetets gång som kan anses som kritiska moment kring studiens kvalité.

En kritisk punkt är intervjuerna eftersom dessa har varit huvuddelen av den insamlade empirin. Att intervjuas över Microsoft Teams möjliggör videointervjuer trots geografisk distans och erbjuder en stor flexibilitet. Att vara ensam författare kan påverka upplevelsen och risken att missa minspel eller följdfrågor som annars uppfattats av en medförfattare under intervjutillfället kan förekomma. Däremot är en videointervju att föredra över en telefonintervju på grund av en bättre anknytning och samband med varandra. Det ökar möjligheten att få bra och ärliga svar, vilket är positivt för uppsatsens trovärdighet. Självfallet kan videointervjuer gå åt motsatt håll om denna koppling mellan författare och respondent inte uppfinns sig, vilket kan vara värt att ha i åtanke. För att underlätta för respondenterna valde jag att skicka intervjufrågorna innan intervjutillfället. Att skicka intervjufrågor till respondenten innan själva intervjun kan underlätta förberedelse och skapa öppenhet. Respondenten får möjlighet att reflektera över sina svar i förväg, vilket kan leda till mer genomtänkta svar och öka tilliten mellan intervjuaren och

respondenten (Bryman & Bell 2017). Men det kan också leda till att svaren blir standardiserade och mindre spontana. Det finns också risk för överföring av information mellan respondenterna, vilket kan påverka empirins trovärdighet. Dessutom kan det begränsa intervjuarens flexibilitet under själva intervjun, då det blir svårare att anpassa frågorna eller följa upp på specifika svar (ibid). Jag upplevde dock inte att svaren blev mindre spontana eller standardiserade samtidigt som följdfrågor gav möjlighet till spontana och oförberedda svar.

Ytterligare en kritisk punkt som kan påverka överförbarheten är analysen av Holmens sociala medier, då analysen kan vara svår att replikera trots metodbeskrivning. Anledningen till detta kan vara att ett inläggs innehåll kan tolkas olika. Det jag ansåg vara klimatnytta kan för en annan upplevas som biologisk mångfald. Jag upplevde även en svårighet att analysera innehållet då många innehållskategorier samspelade med varandra tillsammans och att huvudinnehållet då kan tolkas olika, därav riskerar empirin av denna del att bli mer subjektiv.

4. Empiri

Följande kapitel belyser studiens empiri. Inledningsvis presenteras fallföretaget Holmen och affärsområdet Holmen Skog. Kapitlet fortsätter sedan med det empiriska materialet som utgörs av semistrukturerade intervjuer samt analys av sociala medier. För översikt av citat från kapitlet se bilaga 2.

4.1 Beskrivning av fallföretaget

Holmen AB har en anrik historia som sträcker sig över 400 år tillbaka och är grundad i verksamheter som utnyttjade Sveriges rika naturresurser såsom vatten, malm och skog (Holmen 2024d). Idag är Holmen ett av Sveriges stora börsnoterade skogsbolag som använder teknik och ingenjörskunskaper för att utveckla fossilfria och återvinningsbara produkter som kan möta de aktuella klimatutmaningarna (Holmen 2024e).

Holmens affärsidé är att äga och förädla skog (Holmen 2024f). Strategin för att uppnå visionen är att bolagets skogstillgångar är grunden för företagets verksamhet. Skogen omvandlas i egna industrialläggningar till produkter som trä för klimatvänligt byggande, förnybara förpackningar samt magasin och böcker. Holmen genererar också vatten- och vindkraft på sina marker. Denna affärsmodell menar Holmen inte enbart skapar ekonomiskt värde för kunder och aktieägare, utan även bidrar till klimatförbättringar och en levande landsbygd (ibid). Holmen består av fyra olika affärsområden skog, energi, trävaror, kartong och papper som alla har sitt syfte för att bidra till affärsstrategin (ibid).

4.1.1 Holmen Skog

Holmen är en av Sveriges största skogsägare med över en miljon hektar produktiv skogsmark, vilket placerar dem som landets fjärde största skogsägare (Holmen 2024g). Holmen Skog arbetar med att vårda och förädla dessa skogar för att försörja sina svenska produktionsenheter med råvara, samtidigt som de bedriver virkeshandel med privata skogsägare (ibid).

Med ambitionen att vara framåttänkande i sin skogsförvaltning, strävar Holmen efter att odla en framtidssmart och livskraftig skog (ibid). Holmens vision är också att vara den bästa affärspartneren för andra skogsägare, erbjuda konkurrenskraftiga villkor och göra skogsägandet tryggt, enkelt, lönsamt och glädjerikt (ibid).

4.2 Intervju med Sonja Sandbacka

Sonja Sandbacka är PR-ansvarig på Holmen Skog och är relativt ny inom skogsbranschen. Sandbacka har en akademisk bakgrund som statsvetare inom medieinriktning. Holmen Skog är det enda affärsområdet som har en anställd PR-ansvarig men det finns specialister inom den bredare koncernen som stödjer arbetet. Följande avsnitt har endast intervju med Sandbacka som genomfördes 26 april 2024 som underlag och kommer därför inte refereras till i texten.

Intressenter

Holmen Skog interagerar med en bred uppsättning intressenter. På en övergripande nivå inkluderas allmänheten och beslutsfattare, medan andra viktiga grupper är nuvarande och potentiella medarbetare, skogsägare och jägare. Men under senare tid belyser Sandbacka att allmänheten och samhället blivit allt mer viktiga intressenter för Holmen Skog.

Jag tror att allmänheten har blivit alltmer viktigare med tanke på att fler och fler tycker till om skogen medan färre har en relation till den. Vilket gör att när vi går ut och kommunicerar så måste vi vara väldigt lyhörda för att berätta om varför vi bedriver skogsbruk som vi gör.

Den ökade betydelsen av kommunikation med allmänheten och lokala/regionala intressenter kan delvis förklaras av att Sandbackas tjänst som PR-ansvarig är relativt ny. Det har tidigare saknats någon med ett övergripande ansvar utöver koncernens PR-specialister inom Holmen Skogs kommunikationsstrategi. Denna förändring reflekterar en medvetenhet om att effektiv kommunikation till allmänhet är avgörande för att upprätthålla förtroende och legitimitet i samhället.

Kommunikation

Holmen Skog använder flera primära kommunikationskanaler för att nå ut till sina olika intressenter. Inom sociala medier använder de sig av plattformar som Instagram, Facebook och LinkedIn. Media är en annan viktig kanal, där Holmen Skog ställer upp på intervjuer och skriver debattartiklar i lokal och regional media för att nå en bredare publik. Holmens webbplats fungerar som en central kommunikationskanal där information om Holmens skogsbruk samlas samt tips till

skogsägare och jaktinformation till jägare förmedlas. I tillägg till webben så skickas även nyhetsbrev ut till skogsägare och jägare. Holmen Skog prioriterar också att delta i möten, evenemang och mässor för att nå olika intressentgrupper. Dessa personliga möten ger möjlighet att skapa dialog och nå målgrupper som inte är så inriktade mot skog. Exakt vilka mässor eller evenemang som Holmen Skog medverkar på specificerades inte, däremot arrangerar de själva exempelvis inspirationskvällar för skogsägare men även studentträffar.

Holmen Skog har tagit två stora kliv i när det gäller digital kommunikation, särskilt inom sociala medier. Holmen Skog var ganska sena med sociala medier jämfört med många andra bolag men det är nu en kanal de satsar på. De har uppmärksammat vikten att finnas på rätt forum för deras intressenter snarare än att följa trender. Därför har Holmen Skog valt att fokusera på Facebook och Instagram, som är relevanta för deras målgrupp, i stället för exempelvis TikTok. Holmen Skog försöker också vara väldigt aktiva på sociala medier och menar att deras stora satsning har visat sig i branschen.

Vi försöker att vara väldigt aktiva på sociala medier och har tagit stora kliv vilket är kul, förra veckan var jag på regionskonferens i Örnsköldsvik och då träffade jag en kollega som sa att det är roligt att vi är så aktiva på sociala medier. Till och med Norra Skog hade hört av sig i ett annat sammanhang och sagt att Holmen är så bra i sina sociala medier.

Citatet belyser att Holmens arbete i sociala medier betalar sig tillbaka och bekräftar att de har ett bra innehåll. Holmen Skog är också väldigt mån om att svara på kommentarer och direkta meddelanden för att främja en dialog med sina intressenter.

Den andra stora satsningen inom Holmen Skogs kommunikation är PR. Skogsbranschen har traditionellt sett varit ganska sluten, men för att nå ut till en bred allmänhet måste kommunikationen vara enkel och lättförståelig, utan facktermer. Ett exempel på en situation där det kan bli känsligt att använda ett facktermspråk är vid klagomål över en avverkad skog.

Skogsbranschen har generellt varit ganska sluten, man har tidigare pratat mycket med sina branschkollegor och branschmedia, men man har inte riktigt pratat med den breda allmänheten. Det har även varit till stor del på ett språk som jag kallar Skogsbrukiska, som kan vara svårt för allmänheten att förstå.

Den största utmaningen är att förklara Holmens verksamhet på ett enkelt sätt när dess verksamhet och processer är väldigt komplexa. Lösningen anses vara att anpassa sina strategier till olika intressentgrupper. Utmaningar inom sociala medier är att nå ut i bruset där det förekommer stor konkurrens, både från andra skogsbolag

och andra branscher. Även här är det viktigt att ha olika strategier beroende på vilken målgrupp som ska nås, till exempel att befinna sig på rätt plattform med rätt innehåll till respektive intressentgrupper. En målsättning för framtiden är att kommunikationen behöver bli mer tydlig och konfliktytorna ska minska. För att möta utmaningarna är det viktigt att ligga steget före och vara konsekvent i kommunikationen. Genom att försöka bli mer aktiv och nytänkande, särskilt inom sociala medier kan kommunikationen utvecklas. Holmens medarbetare spelar även en viktig roll för att nå ut brett, genom att bli mer proaktiva och kontakta media. Koncernen arbetar med nationell media medan Holmen Skog satsar mer på lokal och regional media. Det är viktigt för Holmen Skog att berätta om lokala satsningar för att förklara för befolkningen inom det området hur de påverkas.

TBL

Holmen Skog har som mål att på en övergripande nivå tydligt kommunicera hur de bedriver skogsbruk, vad detta innebär, vilka lagar och regler de följer samt hur de arbetar för att främja biologisk mångfald. Holmen Skog strävar efter att visa hur hela råvaran från skördade träd används effektivt och hållbart, där produkterna varierar från plankor och brädor till papper och biobränsle. I deras kommunikationsstrategi finns en noggrant utformad plan för vilket innehåll som ska prioriteras. Ett av det viktigaste temat för Holmen Skog att kommunicera till allmänheten är biologisk mångfald. Det beror på att de anser att allmänheten ofta saknar insikt i hur mycket skogsbruket har utvecklats för att skydda och främja biologisk mångfald. Det är centralt att lyfta fram de förbättringar och hänsynstaganden som görs vid skörd samt de specifika områden som avsätts för bevarande.

Det viktigaste för oss att prata om är biologisk mångfald, just för att vi inte tror att allmänheten vet att vi gör många bra saker i skogsbruket och att man har lärt sig av tidigare misstag. Man har också utvecklat skogsbruket väldigt mycket kring exempelvis hänsynstagande vid skörd och vilka avsättningar man gör osv.

Det andra centrala temat i Holmen Skogs kommunikation är klimatnytta. Det innebär att växande träd binder mer kol än äldre träd, vars kolbindningsförmåga minskar med åldern. Varje del av råvaran används och ny skog planteras kontinuerligt för att binda kol medan den växer, vilket kan ses som en cirkulär process. Att bruka skogen bidrar till att ersätta fossilbaserade produkter som stål, betong och plast med förnybara skogsprodukter.

Andra väsentliga teman som Holmen Skog kommunicerar om är skog och innovation. Holmen Skog är med och utvecklar skogsbruket genom att vara med i innovativa projekt som bland annat eldrivna fordon och autonom skogsberedning.

Bolaget vill vara med och hitta mer skonsamma metoder, nya AI-lösningar och nyttja ny teknik som drönare. Det är även tydligt att Holmen Skogs målgrupp uppskattar denna sorts inlägg eftersom dessa får mycket engagemang på sociala medier. Holmen Skog bidrar även till en levande landsbygd genom att skogsbruket skapar många arbetstillfällen utanför storstadsregionerna, vilket Holmen aktivt kommunicerar om. Utöver att skapa arbetstillfällen ökar Holmen Skog allmänhetens möjligheter att komma ut i naturen genom att använda skogsbilvägar som Holmen skapat och jakterbjudanden på Holmens skogsinnehav.

Legitimitet

För att upprätthålla legitimitet arbetar Holmen Skog med transparens och öppenhet. De ställer upp på intervjuer och engagerar sig i debattartiklar samt ger råd och tips till skogsägare för att främja hållbart skogsbruk. Det finns dock utmaningar med att kommunicera transparent på grund av vissa begränsningar inom koncernen. En sådan begränsning är till exempel den tysta perioden på 30 dagar innan kvartalsrapport, vilket kräver noggrannhet och försiktighet i kommunikationen.

Vi försöker ändå vara så transparanta och öppna som det går och vi är villiga att ställa upp när medier ringer.

Vidare finns det en utmaning att förklara skogsbrukets komplexitet på ett sätt som är lättförståeligt för allmänheten, vilket som är avgörande för att minska konfliktytor och bygga förtroende. Holmen Skog upplever att det finns en viss okunskap hos allmänheten och att detta kan göra att mycket känslor väcks, till exempel om en skog försvinner som varit av betydelse för en person. Det ställer höga krav på Holmen som företag att vara lyhörd i sin kommunikation om varför skogen brukas på det sätt som görs. Utmaningen vid sådana situationer är att skogsbruk är komplext att förstå och att det är av stor betydelse att kommunicera på ett enkelt och förstående sätt. Att vara lyhörd och proaktiv i kommunikationen samt att ständigt förbättra och anpassa sina strategier till olika intressentgrupper är centralt för att Holmen Skog ska kunna fortsätta vara en trovärdig och ansvarsfull aktör inom skogsbranschen.

4.3 Intervju med Per Mårtensson

Per Mårtensson är kommunikationschef på Holmen-koncernen och tillhör hållbarhet och kommunikationsavdelningen. Mårtensson jobbar främst med den centrala kommunikationen och dess målgrupper men även med det gemensamma

kommunikationsarbetet för respektive affärsområde. Mårtensson har jobbat inom Holmen-koncernen en längre tid, snart tio år och har en akademisk bakgrund inom media och kommunikation. Följande avsnitts underlag kommer från intervju med Mårtensson 13 maj 2024 och kommer därför inte refereras till i texten.

Intressenter

Ur ett centralt kommunikationsperspektiv hanterar Holmen flera viktiga målgrupper. Internt är Holmens medarbetare en viktig grupp och externt är bland annat investerarkollektivet som aktieägare, styrelsemedlemmar, banker och analytiker en viktig kärngrupp. Holmen är ett börsnoterat företag vilket medför skyldigheter att kommunicera externt delvis på grund av lagkrav men också för att Holmen själva vill kommunicera till sina aktieägare och investerare, se citat:

Aktieägare, styrelse, banker, analytiker. Så hela investerarkollektivet är såklart en väldigt viktig målgrupp för oss. Dels för att vi vill det såklart, dels av lagkrav helt enkelt.

Media är specifikt ingen målgrupp men en kanal för att nå ut till en bredare publik och spelar en central roll. Media som exempelvis rikspress för allmänheten och näringslivspress ur ett investerarperspektiv. Ur aktieperspektivet blir således också olika analytiker som exempelvis hållbarhetsanalytiker betydande intressenter då de granskar Holmens arbete och påverkar dess offentliga profil.

Allmänheten och närboende har alltid varit en relevant målgrupp både ur ett skogsägarperspektiv och politiskt. Allmänheten kan påverka politiska beslutstagare som har en avgörande roll för hur skogsbruk ska få bedrivas i framtiden. Från ett centralt perspektiv kommuniceras det dock inte så brett till denna grupp eftersom alla inte är intresserade av skogliga frågor. Den största anledningen menar Mårtensson är att Holmen på koncernnivå inte riktar sig mot kunder, detta hanteras enskilt av de specifika affärsområdena. Slutligen är politiker och beslutsfattare på nationell och EU-nivå samt rankinginstitut och icke-statliga organisationer (NGOs) viktig att kommunicera med för att forma politik och företagets ställning inom branschen.

Kommunikation

Holmen har en bred kommunikationsstrategi som är anpassad till olika målgrupper med ett tydligt fokus på att använda media för att öka synligheten. Media och PR anses vara den mest betydande kanalen för att nå ut till intressenter, speciellt allmänheten. Digitala kanaler som företagets hemsida och sociala medier har blivit alltmer viktiga verktyg i Holmens kommunikationsarbete. Sociala medier anses

dock inte vara de viktigaste kanalerna ur det centrala perspektivet. På koncernnivå används främst sociala media plattformar som LinkedIn för varumärkes byggande samt ur ett arbetsgivarperspektiv snarare än för att driva debatter eller stora kampanjer. Även om sociala medier är relevanta och något som företaget aktivt måste engagera sig i så ligger fokus på andra kanaler centralt. Exempelvis är det viktigare för Holmen Skog som riktar sig direkt till kunder och skogsägare att ha ett tydligare fokus på användning av sociala medier. Trots betydelsen av de digitala kanalerna betonas fortfarande värdet av personliga möten, speciellt ute i skogen där Holmen kan visa upp sin verksamhet på det mest autentiska sättet. Genom att bjuda med beslutsfattare, media, analytiker, banker, ägare och studenter direkt till skogarna kan Holmen mer effektivt demonstrera hur deras arbete fungerar i praktiken. Det kan bidra till en djupare förståelse för deras arbete och målsättningar. Via de enkelriktade kanalerna får Holmen inte så mycket återkoppling från intressenter hur deras kommunikation har mottagits därför anses de personliga mötena vara essentiella för dialogskapande och effektiv kommunikation. Mötena möjliggör en tvåvägskommunikation som annars sällan uppnås i andra kanaler, dock kan dessa möten anses som tidskrävande.

Den största svårigheten för Holmen att nå ut med sitt budskap om deras verksamhet är att det i dagsläget finns mycket konflikter och olika åsikter om skogsbruket. Det finns en stor utmaning i att nå ut med ett klart och konsekvent budskap när allmänheten och olika intressenter har skiftande kunskapsnivåer och åsikter.

Det svåraste är att det finns väldigt mycket olika åsikter om skogen. Det innebär att det måste vara väldigt svårt för allmänheten eller en annan person som inte har jättemycket kunskap att kunna sälla bland all information.

Det finns exempelvis forskningsrapporter och allmän debatt som har motstridiga uppfattningar om skogarnas tillstånd och hur de bör hanteras trots att forskningsunderlaget ofta är det samma. Det gör det svårt för allmänheten som har mindre kunskap att kunna sälla och sedan bilda en välgrundad uppfattning. Holmens kommunikation måste hantera denna komplexitet genom att presentera data och information på ett sätt som är tillgängligt och förståeligt. Det innebär att klargöra hur skogsbruk påverkar både biologisk mångfald och klimatet samt att tydligt kommunicera företagets långsiktiga mål och strategier. Genom att bredda perspektivet och inte enbart fokusera på isolerade frågor strävar Holmen efter att skapa en mer nyanserad och omfattande förståelse för skogsbrukets roll i ett större sammanhang.

För att förbättra sin kommunikation i framtiden fokuserar Holmen på att fortsätta sprida sitt budskap på ett konsekvent och uthålligt sätt, med särskilt fokus på digital

kommunikation eftersom personliga möten kan anses vara resurskrävande. Det är därför viktigt med en välutvecklad hemsida som kan fungera som ett centralt informationsnav för att effektivare hantera de ökande informationsförfrågningarna från externa intressenter. Det underlättar även för medarbetarna genom att göra det enklare för intressenter att hitta den information de söker samlad på en plats. Dessutom är det av stor vikt att fortsätta vara aktiva och jobba ännu mer tillsammans med sina branschkollegor för att kommunicera med en mer enhetlig och kraftfull röst. Det ökar därmed genomslagskraften i sina budskap till allmänheten.

TBL

Holmens viktigaste budskap att belysa utifrån ett TBL perspektiv är klimatfrågan. Anledningen till dess betydelse är att frågan påverkar Holmen som verksamhet och det finns väldigt höga mål gällande klimat och biologisk mångfald.

Det finns väldigt höga och ambitiösa mål både gällande klimatet och den biologiska mångfalden. Det är två frågor som vi tar på största allvar och där vi ser att vi kan bidra positivt.

Det finns ingen strikt prioritering eftersom andra ämnen också är viktiga, men just klimatåtgärder och biologisk mångfald är relevant. Holmen ser sig också ha störst möjlighet att bidra positivt eftersom de tar dessa områden på allvar och kontinuerligt strävar efter att förbättra sina insatser.

Legitimitet

Från ett centralt perspektiv jobbar Holmen mycket med att vara transparenta i sin kommunikation, eftersom kommunikationen baseras på Holmens offentliga rapporter. Det kan vara finansiella rapporter som delårsrapporter, årsredovisningar men även hållbarhetsredovisningar.

Ur ett centralt håll skulle jag säga att vi jobbar väldigt mycket med transparens. I och med att det material vi utgår ifrån i vår kommunikation till stor del är våra offentliga rapporter.

För att bevara och bygga förtroende samt stärka sin rätt att verka inom samhället är Holmens arbete inom skogsbruk och hållbarhet avgörande. Diskussionen om skogsbruksfrågor har intensifierats, särskilt då utvecklingar i Bryssel fått större påverkan på branschen. Det medför att dessa frågor blir mer mediala och därmed viktigare att hantera på ett proaktivt och medvetet sätt och inte minst för allmänheten. Holmen ser en möjlighet i att förbättra allmänhetens kunskap om skogsbruk, vilket kan påverka opinion och beslutsfattande positivt. Trots att många svenskar har en relation till skogen genom aktiviteter som vandring eller att ha

sommarställen är kunskapen om skogsbrukets funktioner och bidrag till samhället ofta begränsad. Genom att öka medvetenheten och förståelsen för skogsbruk och dess betydelse för klimatet kan Holmen förstärka sin legitimitet som branschledare och som en ansvarstagande aktör i samhället.

Om kriser uppstår arbetar Holmen med att upprätthålla strukturerade och välorganiserade kommunikationsstrategier, vilket är avgörande för att bevara förtroendet bland intressenter och allmänheten. Det handlar om att snabbt engagera rätt experter för specifika frågor så som Sonja när det gäller skogsrelaterade ärenden eller energiexperter för energifrågor. Holmens strategi är att de mest kunniga personerna hanterar kommunikationen för aktuell fråga. Det är en strategi som förstärker företagets trovärdighet genom att effektivt hantera och svara på kritik eller oro som kan påverka Holmens verksamhet. Krisberedskapen innebär att ha fasta procedurer för hur frågor hanteras internt, vilket är särskilt viktigt för ett börsnoterat bolag där kommunikationen även måste följa strikta regleringar, så som begränsningar i uttalanden under tysta perioder.

4.4 Holmens sociala medier

Facebook och Instagram är några av Holmens digitala och interaktiva kommunikationsmedel som används för att kommunicera med intressenter. Målet med denna empiri är att undersöka och analysera om denna sorts kommunikationskanal når ut till en bredare publik och därmed anses vara en lämplig kanal. Analysen blir också relevant för att se hur väl innehållet överensstämmer med Holmens kommunikationsstrategier enligt intervjuerna med Sandbacka och Mårtensson.

Intressenter

Efter analys av Holmens sociala medier riktar Holmen Skog främst sin kommunikation till allmänheten och skogsägare samt en mindre del till potentiella medarbetare. Potentiella medarbetare kommuniceras till i betydligt större utsträckning till på Holmen Group.

Kommunikation

Holmen Skog använder sig av Facebook och Instagram och har ca 2 300 följare respektive 1 705 följare på dessa konton och Holmen Group har 1 846 följare. Av samtliga inlägg så har majoriteteten en medelräckvidd och interaktion, som är mellan 50–100 gilla-markeringar. De inlägg som har högst interaktion dvs över 100

gilla-markeringar har oftast innehåll om skoglig innovation och maskiner. Framför allt är Holmen Skog väldigt mån om att svara på alla kommentarer som inläggen får och uppmuntrar till diskussion genom att ställa öppna frågor i sina inlägg. Facebook har generellt sett något mindre interaktion på publicerat material. Holmen Skogs satsning på sociala medier framgår tydligt då de publicerar regelbundet flera gånger i veckan. Det finns en stor variation i kommunikationen mot allmänheten, mycket riktades på att skapa kunskap om skogsbruk men blandades också med tävlingar, recept och tips för att besöka deras kunskapsskogar. Genom att få allmänheten att besöka Holmens kunskapsskogar kan Holmen få till de personliga mötena, vilket belyses av citat:

Fredagen den 8 mars mellan kl 11-15 blir det särskilt festligt. Då är vi på Holmen på plats i kunskapsskogen, vid Låsjöstugan precis intill entré Låsjön och bjuder besökare på lunch och fika. Kom och träffa oss och prata skog!

För skogsägare kommunicerades främst rådgivning kring skogsägande och brukande. Holmen Group fokuserar däremot mycket mer på medarbetarperspektivet genom att anställda exempelvis berättar om hur deras arbetsuppgifter kan se ut under en dag.

TBL

Gällande innehållet som kommuniceras så finns det en stor variation. Det märks att det finns tydliga teman som respondenterna nämner. Inom *planet* handlar det främst om biologisk mångfald, klimatnytta, innovation och kunskap om skogen som riktades mot allmänheten.

Vi odlar hus! Varje träd planterar och sköter vi i syfte att bli till kraftigt byggmaterial. Men eftersom brädor är kantiga medan träd är runda och har grenar, kvistar och bark, kan det inte bli byggmaterial av allt vi skördar. Ändå tar vi hand om 100 procent av råvaran!

Inom *planet* riktat mot skogsägare var tips och information om skogsvård det huvudsakliga innehållet. Gällande *people* riktat gentemot mot allmänheten var det främst levande landsbygd, jämställdhet, vad skogsbruket innebär för det svenska samhället samt kultur som var märkbart. För potentiella medarbetare handlar *people* om att studera och jobba inom skog. *Profit* nämns i minoritet i kommunikationen, för allmänheten nämns det bland annat i inlägg som huvudsakligen belyser *planet och people*. I kommunikationen handlade *profit* om skoglig ekonomi utifrån ett skogsägarperspektiv. Skoglig innovation inom teknik och forskning kan också nämnas som *profit* då företaget kan få en ekonomisk vinning även om jag upplever

att det främst är *planet*. Holmen Group fokuserar på alla affärsområdena men framför allt riktades återigen mycket kommunikation ur ett arbetsgivarperspektiv.

Legitimitet

Holmen Skog visar upp sin verksamhet relativt transparent, de förklarar hur de brukar skogen för att försöka bilda kunskap om ett ämne som är komplext och svårt att förklara. Genom att klimatet och biologisk mångfald är ett tydligt tema upplevs det som bolagets strategi för att uppnå legitimitet vilket belyses av citat:

Produktionsmål och miljömål är jämställda i svenskt skogsbruk. Bevarande av natur- och miljövärden är alltså lika viktiga som skogens produktionsvärden. Förr var biologisk mångfald inte prioriterad, men det är den idag vilket har lett till en tydligt positiv trend under de senaste 30 åren.

5. Resultat och diskussion

I följande kapitel kopplas det teoretiska ramverket samman med den insamlade empirin och diskuteras utifrån tidigare forskning. Kapitlet börjar med en analys av de företagsekonomiska teorierna och avslutas med kommunikationsteorierna. Följande avsnitt har intervju med Sonja Sandbacka 26 april 2024 och Per Mårtensson 13 maj 2014 som underlag.

5.1 Företagsekonomiska teorier

Intressenter

Holmen har flera viktiga intressenter både internt och externt som de behöver ha i beaktning för att vara framgångsrika. Mårtensson och Sandbacka påpekar att allmänheten är en viktig intressentgrupp som de behöver ta hänsyn till för att kunna påverka beslutsfattare, vilket relaterar till Freeman (1984) som påpekar att aktieägare inte är de enda relevanta intressenterna för ett företag. Mårtensson påpekar att allmänheten inte är viktigare idag än vad den har varit innan men att media har intensifierats och diskussionen har blivit mer intensiv. Sandbacka menar däremot att allmänheten har blivit allt viktigare eftersom många har starka åsikter om skogen men även en minskad relation till skogen. Att allmänheten är en viktig intressent kan kopplas till Korhonen et al (2016) som betonar att det ställs högre krav från allmänheten på brukandet av skogen och därav blir kommunikationen till denna intressentgrupp alltmer viktig. Det framgår också på sociala medieplattformar där budskapet ofta syftar till allmänheten. Genom kunskapsbildande om skogsbruk och uppmaningar till att besöka Holmens kunskapsskogar kan allmänheten lära sig mer och få en starkare relation till skogen. Freeman (1984) påpekar också att alla intressenters behov bör tillgodoses för att ett företag ska uppnå framgång. Min uppfattning är att Holmen delat upp ansvaret mellan koncern och olika affärsområden för att vara framgångsrika i sin kommunikation. Mårtensson hävdar exempelvis att koncernen främst tillgodoser behovet hos bland annat investerarkollektivet och allmänheten via PR samt externa granskande organisationer. Kunder och skogsägare som är högst relevanta behandlas av affärsområdet Holmen Skog. Det tolkar jag som att Holmen har en

strategi genom att olika avdelningar riktar sin fulla uppmärksamhet på respektive intressentgrupp. Genom att använda expertis och relevans möjliggör det ett skapande av långsiktiga och hållbara relationer som stärker företagets konkurrenskraft (Freeman 1984).

TBL

Sandbacka och Mårtensson uppmärksammar betydelsen av att kommunicera hållbarhetsfrågor, främst inom biologisk mångfald och klimatnytta vilket kan kopplas till Elkingtons (2004) *planet*. Biologisk mångfald handlar om hur Holmen tar hänsyn vid avverkningar, avsätter skog och ständigt strävar efter att förbättras inom området. För Holmen innebär klimatnytta att sträva efter att uppnå en cirkulär bioekonomi genom aktivt och hållbart skogsbruk. Detta uppnås genom att kol lagras i den växande skogen, vilket bidrar till att producera klimatvänliga material och produkter. Dessa produkter kan i sin tur ersätta fossilbaserade material vilket är en central del av Holmens kommunikationsstrategi. Holmen framhäver kontinuerligt vikten av denna process i sin kommunikation för att understryka hur deras arbete bidrar till både miljömässiga och ekonomiska hållbarhetsmål. De huvudsakliga drivkrafterna bakom Holmens prioritering av miljöaspekten i sin kommunikation kan tolkas som ett svar på de ökade kraven på hållbarhetsarbete från företagets intressenter (Elkington 2004). Den intensiva och pågående debatten kring miljöfrågor inom skogsindustrin förstärker också behovet av att framhålla miljöåtgärder i kommunikationen (Elkington 2004). Mårtensson understryker även vikten av samarbete med branschkollegor för att maximera effekten av kommunikationsinsatserna, vilket är en strategi som kan kopplas till de sju drivkrafterna (Elkington 2004). Holmens betoning på dessa teman skiljer sig avsevärt mot andra europeiska länder (Korhonen et al. 2016). Finland som står närmast geografiskt och har ett likt skogsbruk kommunicerar huvudsakligen om intäkterna som skogen genererar vilket kan kopplas till *profit*. Resultatet påvisar därför att det kan ha uppkommit stora skillnader gällande kommunikationsinnehåll historiskt fram tills idag. Möjligen för att skogsindustrin ser ett större behov av legitimitet inom ett miljömässigt hållbarhetsperspektiv (Elkington 2004).

Levande landsbygd och jämställdhet var utifrån min uppfattning de primära teman som Holmen förmedlar inom Elkingtons (2004) *people* i sin digitala kommunikation riktad till allmänheten. Genom att skapa arbetstillfällen i sysselsättningsvaga regioner och skapa tillgänglighet till skogen samt erbjuda jaktmöjligheter arbetar Holmen aktivt med *people*. Jämställdhet diskuteras till följd av skogsbranschen länge präglats av en ojämlikhet bland könen. Enligt inlägg från Holmen Skogs sociala medier belyser de gärna ämnet och menar att jämställdhet är viktigt i Holmens verksamhet. En drivkraft bakom arbetet skulle möjligen kunna

vara de föränderliga globala värderingar som uppkommit i samhället (Elkington 2004). Både internt och externt riktas kommunikation till de anställda och potentiella nya medarbetare vilket även kan kopplas till *people*. Mårtensson påpekar att medarbetare är en otroligt viktig intressentgrupp att kommunicera till. Det kan tolkas som att anställda har en stor möjlighet att verka som en kraftfull kanal för att förbättra ett företags rykte och legitimitet (Dawkins 2004).

Elkingtons *profit* (2004) upplever jag inte att Holmens belyser i sin kommunikation mot allmänheten men det är desto viktigare mot investerarkollektivet menar Mårtensson. Den ekonomiska delen utifrån resultatet tolkar jag som relevant eftersom kommunikationen till aktieägare, banker, analytiker och investerare som intressenter speglas av specifika lagkrav. Men framför allt för att det är i Holmens intresse att ha en god relation till denna grupp. Genom olika former av ekonomisk redogörelse kan även Holmen skapa trygghet för intressentgruppen vilket möjligen kan bidra till ekonomisk tillväxt. Holmen är ett börsnoterat bolag vilket medför en skyldighet att driva verksamhet för att sträva efter ekonomisk tillväxt, vilket kan kopplas till *profit* (Elkington 2004).

Legitimitet

Deegan (2019) menar att företag kan använda sig av olika strategier för att upprätthålla sin legitimitet. Sandbacka och Mårtensson hävdar att Holmens legitimitetsstrategier är att vara transparenta och öppna i sin kommunikation. Genom att vara villiga att ställa upp på intervjuer i media uppnås detta menar Sandbacka. Mårtensson förklarar att transparens skapas genom att all kommunikation baseras på Holmens offentliga rapporter. Sandbacka påpekar också att Holmen gärna tar kontakt med media lokalt och regionalt när Holmen gör en satsning i ett närområde för att informera allmänheten hur de påverkas. Min uppfattning är att detta åtagande kan kopplas till Deegan (2019), som belyser att engagemang i samhället genom samarbete och socialt ansvarstagande är viktigt. Det sociala ansvaret märks tydligt genom att Holmens kommunikationsstrategi fokuserar på deras hållbarhetsarbete med fokus på biologisk mångfald och klimatnytta vilket allmänheten tycker är viktigt idag (Deegan 2019). Att Holmen är måna att berätta om att deras betydelse som en stor arbetsgivare i glesbygdsområden och bidrar till en levande landsbygd tolkar jag som ett socialt ansvarstagande för att upprätthålla legitimitet (Deegan 2019). Likt Korhonen et al (2016) betonar också Holmen vikten av att kommunicera deras hållbarhetsarbete och bidragande till utveckling inom skogsindustrin för allmänheten vilket jag uppfattar kan vara för att upprätthålla legitimitet. Att Holmen är med i många olika forskningsprojekt och innovationsprojekt kan vara ett försök att spegla strävan efter

att förbättra skogsbruket men även hur skogsindustrin uppfattas (Korhonen et al. 2016).

5.2 Kommunikationsteorier

Mårtensson och Sandbacka betonar att Holmens kommunikationsstrategi är mångfacetterad och anpassad till de olika intressentgrupperna. Det något som Dawkins (2004) menar är viktigt när det gäller att kommunicera effektivt. Sandbacka och Mårtensson menar att Holmen har en blandning av enkelriktade och dubbelriktade kanaler, vilket jag tolkar som att alla kanaler har sin funktion och att de samspelar med varandra för att förmedla kunskap och information (Belz & Peattie 2012). Eftersom koncernen och affärsområdena har olika intressenter finns det viss skillnad på vilka kanaler som anses vara viktigast. Sandbacka menar att sociala medier är en kanal som Holmen Skog satsar mycket på i dagsläget där de har sett en stor effekt. Det är en kanal som i forskningen har belysts som alltmer viktig för att nå ut till både intressenter och kunder (Korhonen et al. 2016; Montague et al. 2016). Mårtensson däremot menar att sociala medier behövs men är inte en prioriterad kanal på en övergripande nivå i koncernen. Sociala medier är viktigare för att nå ut till smalare intressentgrupper som kunder, vilket överensstämmer med Montague et al (2016). Det går också att diskutera huruvida räckvidden av Holmens sociala medier räcker för att pådriva förändring hos allmänheten så som Korhonen et al (2016) menar eftersom räckvidden i dagsläget är relativt lågt. Däremot är det tydligt att Holmen tar vara på möjligheten att bedriva dubbelriktad kommunikation genom diskussion och hög aktivitet på sociala medier, vilket kan tala för kanalens betydelse (ibid).

Mårtensson och Sandbacka hävdar att media och PR är en viktig enkelriktad kanal för att nå ut till en bredare massa och att Holmen behöver jobba proaktivt på både lokal och nationell nivå med denna kanal för att öka intressenters förståelse för företagets insatser på ett enkelt sätt (Du et al. 2010). Mårtensson menar att Holmens offentliga rapporter som årsredovisningar och hållbarhetsredovisningar är en viktig kanal för investerarkollektivet och hemsidan spelar en viktig roll för att samla all information lättillgängligt i ett nav, något som Sandbacka håller med om och spelar en betydande roll i kommunikationsarbetet enligt Li & Toppinen (2011).

Sandbacka och Mårtensson är eniga om att den effektivaste strategin för att nå ut med Holmens budskap är skapa så många personliga möten med intressenter som möjligt. Trots att metoden är tidskrävande påstår Mårtensson att Holmen kan få igenom en djupare förståelse för deras arbete och målsättningar hos dessa grupper, vilket Fiske (1997) också lyfter som en fördel med dubbelriktad kommunikation. Sandbacka menar att Holmen Skog har liknande strategier som inspirationskvällar

med skogsägare och att befinna sig på olika mässor för att nå ut till personer som står utanför Holmens målgrupper. I Holmens sociala medier var detta en märkbar strategi som tillämpades då det kommunicerades ut när det fanns medarbetare på plats i kunskapsskogarna för att föra en dialog med allmänheten. Personliga möten upplever jag är Holmens sätt att främja en så effektiv kommunikation som möjligt för att öka medvetenhet och minska skepticism bland intressenter och att berätta om brukandet av skogen på ett enklare sätt (Du et al. 2010; Keskitalo et al. 2014).

Sandbacka och Mårtensson menar att kommunicera om skogsbruk är en stor utmaning. Sandbacka hävdar att det är svårt att förklara Holmens verksamhet på ett enkelt och förstående sätt på grund av dess komplexitet. Således är det viktigt att vara lyhörd eftersom skogsbruk kan väcka mycket känslor. För att lyckas med detta så är tillämpning av olika strategier till respektive intressentgrupp av betydelse, vilket också Dawkins (2004) betonar som viktigt. Enligt Mårtensson är utmaningen att nå ut i ett brus där det finns väldigt många olika åsikter om skogen som resurs. Det finns också motstridig information från både forskningsrapporter och miljöorganisationer tillgänglig, vilket problematiserar det för allmänheten som inte har så stor kunskap om ämnet att sälla relevant information. Strategimässigt försöker Holmen lyfta fram helhetsperspektivet i stället för att titta på isolerade frågor i sitt budskap. Båda dessa utmaningar belyser hur bruset är svårt att hantera som företag eftersom sändaren riskerar att förlora kontrollen över hur budskapet mottages av mottagaren vid enkelriktad kommunikation (Weaver 1953). Vilket jag tolkar blir ännu en bekräftelse på att strategierna som behandlar dubbelriktade kanaler är att föredra, som det personliga mötet (Fiske 1997).

6. Slutsatser

Det avslutande kapitlet behandlar slutsatser utifrån uppsatsens empiri, resultat och diskussion. Avslutningsvis presenteras förslag till framtida forskning.

Uppsatsens syfte var att undersöka hur svenska skogsbolag kommunicerar till dess intressenter med fokus på allmänheten samt vilket innehåll och kommunikationskanaler som används. Resultatet indikerar på att skogsbolag behöver ta hänsyn till en mängd olika intressenter både internt och externt. Alla intressenter är viktiga oavsett om det är aktieägare, kunder eller allmänheten. Skogsbolagen ser allmänheten som en viktig intressent att kommunicera till eftersom de direkt påverkar beslutsfattare. Att skapa mer kunskap och förståelse hos allmänheten tror skogsbolag är viktigt för att påverka opinionen.

Ytterligare en slutsats är att skogsbolag använder sig av en bred och anpassad kommunikationsstrategi riktade mot de olika intressenterna. Alla kanaler är viktiga och utgör en helhet men dubbelriktade kanaler anses vara mest effektiva när det gäller att övertyga intressenter och föra dialog. Sociala medier, personliga möten i skogen och på mässor har enligt studien visat sig vara betydande kanaler. Enkelriktade kanaler mot allmänheten som PR och media på både lokal, regional och nationell nivå är viktigt för att nå en bredare publik och upprätthålla legitimitet. Innehållet som kommuniceras har främst ett tydligt fokus på biologisk mångfald och klimatnytta. Men även offentliga och ekonomiska rapporter är av betydelse mot investerarkollektivet.

Slutligen är sociala medier är en viktig kanal att använda sig av, men dess betydelse beror på vilka intressenter som kommunikationen riktas mot. Sociala medier är inte prioriterad på en övergripande nivå i skogsbolag men är betydligt viktigare för att skapa ett band till framför allt skogsägare, som både kan ses som kunder och allmänheten. Det är dock svårt att veta hur pass viktigt sociala medier är för att nå ut till en allmänhet eftersom interaktionerna ändå är relativt låga även fast att engagemanget har ökat i takt med hur aktiva skogsbolag är på plattformarna. Trots olika prioriteringsgrad kan det konstateras att sociala medier behövs som en digital kommunikationskanal.

Framtida forskning

Denna uppsats har avgränsats till att undersöka hur ett enskilt större skogsbolag arbetar med sina kommunikationsstrategier mot olika intressenter, därför kan det vara intressant att i framtiden studera samma ämne men med fler representanter från skogsindustrin. Antingen ytterligare bolag eller andra aktörer för att studera vikten av samarbete i kommunikationsarbetet inom skogsnäringen. Ett annat förslag är att undersöka intressenternas synvinkel. Exempelvis genom att studera allmänhetens syn på hur bolagens kommunikation mottages och vad de är intresserade av för innehåll. Avslutningsvis är ett studieförslag att rikta sig mot skogsägare för att se hur stor roll sociala medier faktiskt spelar och om bolagens ökande aktivitet på sociala medier lönar sig.

Referenslista

- Ahrne, G & Svensson, P (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. 1. uppl. Malmö: Liber
- Andrén H, Arvonen H, Badman D, Daoson Y, Dotzauer E, Furness A, Hollander M, Larsson M, Lärkeryd P, Nilsson S, Olsson O, Olsson T, Pettersson A, Rogestedt L, Thor M, Wintzell J (2016). *Främjande av biobaserade produkter och energi, smarta transporter, en skogsindustri i världsklass och ökad export*. Underlagsrapport från arbetsgrupp 3 inom nationellt skogsprogram. Näringsdepartementet, Regeringskansliet.
- Bruzelius, L. & Skärvad, PH (2011). *Integrerad organisationslära*. tionde upplagan Lund: Studentlitteratur
- Belz, FM. & Peattie, K. (2012). *Sustainability marketing: a global perspective*. 2nd ed. Chichester: Wiley
- Berg, M. (2024). Nya hotet mot skogen: 10 000 jobb försvinner och utsläppen ökar. *Tidningen Näringslivet*, 19 mars. <https://www.tn.se/hallbarhet/36414/nya-hotet-mot-skogen-10-000-jobb-forsvinner-och-utslappen-okar/> [2024-03-29]
- Bryman, A & Bell, E (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Upplaga 3 Stockholm: Liber
- Dawkins, J. (2004), "Corporate responsibility: The communication challenge", *Journal of Communication Management*, Vol. 9 No. 2, pp. 108–119. <https://doi.org/10.1108/13632540510621362>
- Deegan, C.M. (2019), "Legitimacy theory: Despite its enduring popularity and contribution, time is right for a necessary makeover", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 32 No. 8, pp. 2307-2329. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2018-3638>
- Du, S., Bhattacharya, C. & Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International journal of management reviews: IJMR*, vol. 12 (1), pp. 8–19 Oxford, UK: Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x>
- Ek, A (2023) Sluta predika för de redan skogsfrälsta. *Land Lantbruk*, 24 oktober. <https://www.landlantbruk.se/sluta-predika-for-de-redan-skogsfralsta> [2021-04-03]
- Elkington, J. (2004). "Enter the triple bottom line", in *Henriques, A. & Richardson, J. (Eds). The Triple Bottom Line: Does It All Add up?* Earthscan Publications Ltd, London
- Ericsson, G. (2021). *Bra att det pratas om skogen, men utgå från korrekta fakta*. <https://www.slu.se/ew-nyheter/2021/10/bra-att-det-pratas-om-skogen/> [2024-04-06]

- Finansdepartementet (2018). *Handlingsplan Agenda 2030 - 2018-2020*. (Fi 2018:3). Stockholm: Regeringskansliet.
- Fiske, J (1997). *Kommunikationsteorier: en introduktion*. Ny, rev. uppl. Stockholm: Wahlström & Widstrand
- FN (u.å.). Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling. <https://fn.se/vi-gor/vi-utbildar-och-informerar/fn-info/vad-gor-fn/fns-arbete-for-utveckling-och-fattigdomsbekampning/agenda2030-och-de-globala-malen/> [2024-04-05]
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston [Mass.]: Pitman
- Föreningen Skogen (u.å.a). *Fakta om skog*. <https://www.skogen.se/skogssverige/fakta-om-skog/> [2024-05-02]
- Föreningen Skogen (u.å.b). *Skogsencyklopedin skogsbolag*. [https://www.skogen.se/glossary/skogsbolag/#:~:text=aktiebolag%20\(vanligen%20publikt%20aktiebolag\)%20som,till%20StoraEnso%20och%20Korsn%C3%A4s%20industrier.](https://www.skogen.se/glossary/skogsbolag/#:~:text=aktiebolag%20(vanligen%20publikt%20aktiebolag)%20som,till%20StoraEnso%20och%20Korsn%C3%A4s%20industrier.)
- Föreningen Skogen (u.å.a). *Vem äger Sveriges skogar?* <https://www.skogen.se/skogssverige/fakta-om-skog/vem-ager-sveriges-skogar/> [2024-04-19]
- Gustavsson, L., Haus, S., Lundblad, M., Lundström, A., Ortiz, C.A., Sathre, R., Truong, N.L. & Wikberg, P.-E. (2017). Climate change effects of forestry and substitution of carbon-intensive materials and fossil fuels. *Renewable & sustainable energy reviews*, vol. 67, pp. 612–624 Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2016.09.056>
- Grubbström, T. & Janlert, V. (2023) *Skogens produkter och dess rykte – Konsumenters attityder till förnybara engångartiklar och dess industriella sektor* (Examensarbete 2023: 32) Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för skogsekonomi/Jägmästarprogrammet. https://stud.epsilon.slu.se/18911/7/grubbstro%CC%88m-t-et-al-20230612_001.pdf
- Han, X., Hansen, E., Panwar, R., Hamner, R., & Orozco, N. (2013). Connecting market orientation, learning orientation and corporate social responsibility implementation: is innovativeness a mediator? *Scandinavian Journal of Forest Research*, Vol 28(8), pp 784–796. <https://doi.org/10.1080/02827581.2013.833290>
- Haarasilta, T. (2013). Social media in wood products marketing and collecting of end user driven product development ideas. Master's thesis. Department of Forest Sciences, University of Helsinki.
- Holmen (2024a) *Global ledare inom hållbarhet*. <https://www.holmen.com/sv/nyhetsrum/Nyhetsrum/nyheter/holmen-global-ledare-inom-hallbarhet/> [2024-04-19]
- Holmen (2024b) *Ökad tillväxt och klimatnytta* https://www.holmen.com/sv/skog/om-oss/vart-skogsbruk/vi-ager-skog/#id2269_Okad_tillvaxt_och_klimatnytta [2024-04-20]

- Holmen (2024c) *Utmärkelser inom hållbarhet*
<https://www.holmen.com/sv/hallbarhet/sahar-arbetar-vi-hallbart/utmärkelser/>
 [2024-05-03]
- Holmen (2024d) *Historia*
<https://www.holmen.com/sv/om-holmen/Holmen-i-korthet/historia/> [2024-05-03]
- Holmen (2024e) *Natur och teknik i samspel*
<https://www.holmen.com/sv/nyhetsrum/natur-och-teknik-i-samspel/> [2024-05-03]
- Holmen (2024f) *Affärsidé, strategi och mål*
<https://www.holmen.com/sv/om-holmen/Holmen-i-korthet/affarside-strategi-mal/>
 [2024-05-03]
- Holmen (2024g) *Det här är Holmen Skog*
<https://www.holmen.com/sv/skog/om-oss/det-har-ar-holmen-skog/> [2024-05-03]
- Keskitalo, E.C.H. & Liljenfeldt, J. (2014). Implementation of forest certification in Sweden: an issue of organisation and communication. *Scandinavian journal of forest research*, vol. 29 (5), pp. 473–484.
<https://doi.org/10.1080/02827581.2014.919355>
- Korhonen, E., Toppinen, A., Lähtinen, K., Ranacher, L., Werner, A., Stern, T. & Kutnar, A. (2016). Communicating Forst Sector Sustainability: Results from four European Countries. *Forest product journal*. Vol 66 (5), pp 362–370.
<https://doi.org/10.13073/FPJ-D-15-00046>
- Li, N. and A. Toppinen. (2011). Corporate responsibility and sustainable competitive advantage in the forest-based industry: Complementary or conflicting goals? *Forest Policy Econ*. Vol. 13(2), pp 113–123
<https://doi.org/10.1016/j.forpol.2010.06.002>
- Lundmark, T. (2020). *Skogen räcker inte –hur ska vi prioritera?* (Future Forests Rapportserie 2020:4) Umeå: Sveriges Lantbruksuniversitet, Enheten för skoglig fältforskning.
- Lund University Biobased Industry Research Center (LUBRIC) (2021)
<https://www.lubirc.lu.se/sv/cirkular-och-biobaserad-ekonomi> [2024-05-06]
- Mikkilä, M. & A. Toppinen. (2008). Corporate responsibility reporting by large pulp and paper companies. *Forest Policy Econ*. Vol. 10 pp. 500–506.
<https://doi.org/10.1016/j.forpol.2008.05.002>
- Miles, M., Huberman, M & Saldaña, J (2014). *Qualitative data analysis: a methods sourcebook*. 3. ed. Los Angeles: Sage
- Montague, I., K. Arano Gazal, J. Wiedenbeck, and J.-G. Shepherd. (2016). Forest products industry in a digital age: A look at e-commerce and social media. *Forest Product Journal*. Vol 66(1/2) pp. 49–57. <https://doi.org/10.13073/FPJ-D-14-00104>
- Nitsch, U (1998). *Konsten att informera om miljön*. Uppsala: Sveriges lantbruksuniv.
- Nowak, K & Wärneryd, KE (1971). *Kommunikation och påverkan: en bok om målinriktad masskommunikation*. 3. uppl. Stockholm: Prisma
- Ottosson, M & Parment, A (2013). *Hållbar marknadsföring: hur sociala, miljömässiga och ekonomiska hänsynstaganden kan bidra till hållbara företag och marknader*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur

- Research Institutes of Sweden (u.å.) *Bioekonomi*
<https://www.ri.se/sv/vad-vi-gor/bioekonomi> [2024-05-06]
- Skjott Linneberg, M. and Korsgaard, S. (2019). "Coding qualitative data: a synthesis guiding the novice", *Qualitative Research Journal*, Vol. 19 No. 3, pp. 259-270.
<https://doi.org/10.1108/QRJ-12-2018-0012>
- Skogsindustrierna (2024a). *Skogsbrukets historia*. <https://www.skogsindustrierna.se/om-skogsindustrin/skogsbrukets-historia/> [2024-04-02]
- Skogsindustrierna (2024b). *Vanliga frågor och svar*.
<https://www.skogsindustrierna.se/om-skogsindustrin/vad-gor-skogsindustrin/skogsbruk/faq/> [2024-04-02]
- Skogsindustrierna (2024c) *Snabba fakta*.
<https://www.skogsindustrierna.se/om-skogsindustrin/branschstatistik/snabba-fakta/> [2024-04-03]
- Skogsindustrierna (2024d). *Skogsbruk*
<https://www.skogsindustrierna.se/om-skogsindustrin/vad-gor-skogsindustrin/skogsbruk/> [2024-04-05]
- Svebio (2019) *Skogens klimatnytta nära dubbelt så stor som alla svenska utsläpp av klimatgaser* <https://www.svebio.se/press/nyheter/kjell-andersson-bioenergi-skogens-klimatnytta-nara-dubbelt-sa-stor-som-alla-svenska-utslapp-av-klimatgaser/> [2024-05-16]
- Svenskt näringsliv (u.å). *Skogsindustrin*.
https://www.svensktnaringsliv.se/ageranu_gamla-3587tyyv8n/skogsindustrin_1196092.html [2024-04-04]
- Södra (2021). *Vad handlar skogsdebatten egentligen om*.
<https://www.sodra.com/sv/se/skog-medlem/aktuellt/sodrakontakt/nyhetsartiklar/2021/nummer-2/skogsdebatten-vad-handlar-skogsdebatten-egentligen-om/> [2024-04-15]
- Toppinen, A., Hänninen, V. and Lähtinen, K. (2015). "ISO 26000 in the assessment of CSR communication quality: CEO letters and social media in the global pulp and paper industry", *Social Responsibility Journal*, Vol. 11 No. 4, pp. 702-715.
<https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2013-0108>
- Utrikespolitiska institutet (u.å.) *Handelsbalans*
<https://www.ui.se/landguiden/svara-ord/handelsbalans/> [2024-05-06]
- Vidal, N. G. and R. A. Kozak. (2008). The recent evolution of corporate responsibility practices in the forestry sector. *International Forestry Review*. Vol. 10(1), pp 1–13 <https://doi.org/10.1505/ifor.10.1.1>
- Världsnaturfonden (2021). *Varför är tonen i den svenska skogsdebatten så hård?*
<https://www.wwf.se/nyheter/tonen-i-den-svenska-skogsdebatten-ar-hard-varfor/> [2024-04-15]
- Wanderley, L.S.O., Lucian, R., Farache, F. et al. (2008). CSR Information Disclosure on the Web: A Context-Based Approach Analysing the Influence of Country of Origin and Industry Sector. *Journal of Business Ethics*. Vol 82, pp 369–378
<https://doi.org/10.1007/s10551-008-9892-z>

Weaver, W. (1953). Recent contributions to the mathematical theory of communication. *ETC: A review of General Semantics*, Vol 10 (4), pp 261–281
<https://www.jstor.org/stable/42581364>

Westman, P. & Berglund, J. (2017). WWF: Vi har inte ett hållbart svenskt skogsbruk. *Världsnaturfonden*, 3 mars <https://www.wwf.se/debattartikel/wwf-vi-har-inte-ett-hallbart-svensk-skogsbruk/#:~:text=Det%20anser%20vi%20%C3%A4r%20en,ekosystemtj%C3%A4nster%20och%20den%20biologiska%20m%C3%A5ngfalden>. [2024-04-02]

Personliga meddelanden:

Sonja Sandbacka, PR-ansvarig, Holmen Skog, mejlkontakt och digital intervju, 26 april
Per Mårtensson, Kommunikationschef, Holmen-koncernen, mejlkontakt och digital intervju, 13 maj

Populärvetenskaplig sammanfattning

Den svenska skogsindustrin spelar en avgörande roll för att nå FN:s mål om klimatfrågor, men debatten om skogsbrukets hållbarhet är splittrad. Miljöorganisationer betonar att bevara skogen för att främja biologisk mångfald, medan skogsindustrin framhäver hur ett aktivt och hållbart brukande av skogen är mer gynnsamt. Inom branschen finns det en uppfattning om att allmänheten har förlorat sin koppling till det aktiva skogsbruket och saknar kunskap om det. Därför är det viktigt att kommunicera tydligt om hur skogsbruket fungerar och dess miljöpåverkan för att industrin ska accepteras av allmänheten. Modern kommunikation som sociala medier kan vara viktiga för att engagera och informera allmänheten om dessa frågor.

I denna uppsats undersöks hur viktig allmänheten är för skogsbolagen och hur skogsbolag kan kommunicera effektivt, med särskilt fokus på sociala mediers växande roll. Genom en fallstudie av Holmen AB har data samlats in via intervjuer med anställda inom kommunikation samt genom analys av företagets användning av sociala medier.

Resultaten visar att allmänheten är viktig att nå ut till för att skapa acceptans och förståelse för skogsbruket. Kommunikationen måste vara effektiv och anpassningsbar med ett fokus på personliga möten eftersom det möjliggör djupare förståelse och dialog. Studien framhäver att skogsbolag främst fokuserar på att kommunicera om biologisk mångfald och klimatnytta. Slutligen är det svårt att avgöra hur viktiga sociala medier är för att nå ut till allmänheten men är alltmer prioriterade för att nå kunder. För att nå en bredare allmänhet anses traditionella medier fortfarande vara en viktigare kanal.

Tack

Jag vill rikta ett tack till handledare Karin Hakelius för synpunkter och hjälp jag fått för att färdigställa uppsatsen. Stort tack till opponenter för bra och konstruktiv feedback. Jag vill även rikta ett stort tack till respondenterna, Sonja Sandbacka och Per Mårtensson för att de ställt upp och deltagit i min studie. Slutligen vill jag tacka nära och kära som stöttat och hjälpt mig enormt genom hela arbetsprocessen.

31 maj 2024

Alexandra Johansson

Bilaga 1

Intervjuguide

Presentation om mig och mitt arbete:

- Får jag spela in intervjun?
- Får jag referera till dig i texten eller vill du vara anonym?
- Respondentvalidering och samtyckesblankett info

Frågor till Per Mårtensson och Sonja Sandbacka på Holmen-koncernen

- Vem är du och vad är din position på Holmen?

Kommunikation och intressenter

- Vilka är era huvudsakliga intressenter?
- Klassar ni allmänheten/samhället som en viktig intressent?
- Vilka primära kommunikationskanaler används för att nå intressentgrupperna? Är det olika kommunikationskanaler till olika intressentgrupper? (enkel och dubbelriktad kommunikation)
- Tror ni att genom att försöka bilda kunskap om skogsbruk och kommunicera ut det till allmänheten kan ha en stor påverkan på opinionen och beslutsfattande?
- Hur prioriterar Holmen olika teman inom kommunikationen om det svenska skogsbruket, och vilket innehåll fokuserar ni mest på när ni kommunicerar till allmänheten? (Kan tex vara ”skog och ekonomi”, ”skog och biologisk mångfald”, ”skog och klimatfrågan”, ”skog och innovation”, ”grundläggande skogskunskap/förklaringar”)
- Har Holmen kommunikationsstrategier förändrats i ljuset av nya trender inom digital kommunikation och sociala medier? Kan du ge exempel på detta?

- Vilken kanal anser Holmen har varit mest betydande för att öka engagemang bland allmänheten?

Legitimitet

- Hur jobbar Holmen med transparens i sin kommunikation?
- Hur jobbar man internt och externt med kommunikation inom kriser till exempel vid en händelse/nyhet som har negativ inställning till er verksamhet (ex slaget om skogen eller liknande)
- På vilket sätt engagerar ni era intressenter i dialog kring hållbarhetsfrågor inom företaget?

Brus

- Vilka är de största svårigheterna med att kommunicera om Holmens verksamhet och att nå fram med rätt budskap?
- Vad är den största utmaningen med att nå fler och öka engagemanget (följare etc) inom sociala medier? Och finns det någon strategi för detta?

Framtiden

- Hur skulle kommunikationen kunna förbättras?
- Hur ser era framtidsplaner ut, avseende kommunikation och opinionsbildande/kunskapsbildande hos allmänheten?

Bilaga 2

| | <i>Intressent</i> | <i>Kommunikation</i> | <i>TBL</i> | <i>Legitimitet</i> |
|------------------------------|---|---|--|--|
| Sonja Sandbacka | "Jag tror att allmänheten har blivit alltmer viktigare med tanke på att fler och fler tycker till om skogen medan färre har en relation till den." | "Vi försöker att vara väldigt aktiva på sociala medier och har tagit stora kliv vilket är kul, förra veckan var jag på regionskonferens i Örnsköldsvik och då träffade jag en kollega som sa att det är roligt att vi är så aktiva på sociala medier. Till och med Norra Skog hade hört av sig i ett annat sammanhang och sagt att Holmen är så bra i sina sociala medier." "Skogsbranschen har generellt varit ganska sluten, man har tidigare pratat mycket med sina branschkollegor och branschmedia, men man har inte riktigt pratat med den breda allmänheten. Det har även varit till stor del på ett språk som jag kallar <u>Skogsbrukiska</u> , som kan vara svårt för allmänheten att förstå" | "Det viktigaste för oss att prata om är biologisk mångfald, just för att vi inte tror att allmänheten vet att vi gör många bra saker i skogsbruket och att man har lärt sig av tidigare misstag. Man har också utvecklat skogsbruket väldigt mycket kring exempelvis hänsynstagande vid skörd och vilka avsättningar man gör osv." | "Vi försöker ändå vara så transparenta och öppna som det går och vi är villiga att ställa upp när medier ringer." |
| Per Mårtensson | "Aktieägare, styrelse, banker, analytiker. Så hela investerarkollektivet är såklart en väldigt viktig målgrupp för oss. Dels för att vi vill det såklart, dels av lagkrav helt enkelt." | "Det svåraste är att det finns väldigt mycket olika åsikter om skogen. Det innebär att det måste vara väldigt svårt för allmänheten eller en annan person som inte har jättemycket kunskap att kunna sälla bland all information." | "Det finns väldigt höga och ambitiösa mål både gällande klimatet och den biologiska mångfalden. Det är två frågor som vi tar på största allvar och där vi ser att vi kan bidra positivt." | "Ur ett centralt håll skulle jag säga att vi jobbar väldigt mycket med transparens. I och med att det material vi utgår ifrån i vår kommunikation till stor del är våra offentliga rapporter." |
| Holmen Sociala medier | - | "Fredagen den 8 mars mellan kl. 11-15 särskilt festligt. Då är vi på Holmen på plats i kunskapsskogen, vid <u>Läsöstugan</u> precis intill entré <u>Läsjön</u> och bjuder besökare på lunch och fika. Kom och träffa oss och prata skog!" | "Vi odlar hus! Varje träd planterar och sköter vi i syfte att bli till kraftigt byggmaterial. Men eftersom brädor är kantiga medan träd är runda och har grenar, kvistar och bark, kan det inte bli byggmaterial av allt vi skördar. Ändå tar vi hand om 100 procent av råvaran!" | "Produktionsmål och miljömål är jämställda i svenskt skogsbruk. Bevarande av natur- och miljövärden är alltså lika viktiga som skogens produktionsvärden. Förr var biologisk mångfald inte prioriterad, men det är den idag vilket har lett till en tydligt positiv trend under de senaste 30 åren." |

Publicering och arkivering

Godkända självständiga arbeten (examensarbeten) vid SLU publiceras elektroniskt. Som student äger du upphovsrätten till ditt arbete och behöver godkänna publiceringen. Om du kryssar i **JA**, så kommer fulltexten (pdf-filen) och metadata bli synliga och sökbara på internet. Om du kryssar i **NEJ**, kommer endast metadata och sammanfattning bli synliga och sökbara. Även om du inte publicerar fulltexten kommer den arkiveras digitalt. Om fler än en person har skrivit arbetet gäller krysset för samtliga författare. Du hittar en länk till SLU:s publiceringsavtal på den här sidan:

- <https://libanswers.slu.se/sv/faq/228316>.

JA, jag/vi ger härmed min/vår tillåtelse till att föreliggande arbete publiceras enligt SLU:s avtal om överlåtelse av rätt att publicera verk.

NEJ, jag/vi ger inte min/vår tillåtelse att publicera fulltexten av föreliggande arbete. Arbetet laddas dock upp för arkivering och metadata och sammanfattning blir synliga och sökbara.