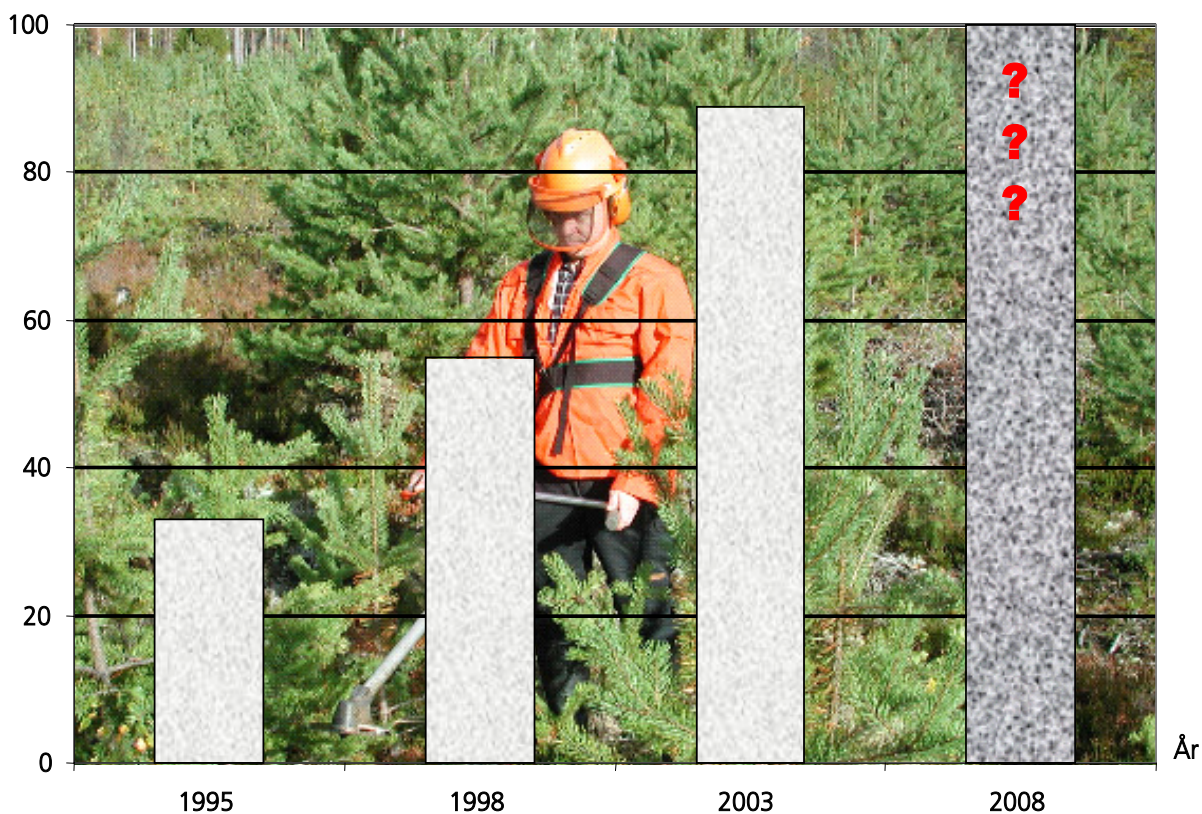


# ARBETSRAPPORT

FRÅN SKOGFORSK NR 580 2004

Andel (%) av kundföretagens skogsvård



## Morgondagens skogsvårdsföretag

Birger Eriksson

Ämnesord: Skogsvård, skogsvårdsentreprenörer, skogsvårdsföretag.

---

Skogforsk – Stiftelsen Skogsbrukets Forskningsinstitut

Skogforsk arbetar för ett långsiktigt, lönsamt skogsbruk på ekologisk grund. Bakom Skogforsk står skogsbolag, skogsägareföreningar, stift, gods, allmänningar, plantskolor, SkogsMaskinFöretagarna m.fl., som betalar årliga intressentbidrag. Hela skogsbruket bidrar dessutom till finansieringen genom en avgift på virke som avverkas i Sverige. Verksamheten finansieras vidare av staten enligt särskilt avtal och av fonder som ger projektbundet stöd.

Skogforsk arbetar med forskning och utveckling med fokus på tre centrala frågeställningar: Skogsodlingsmaterial, Skogsskötsel samt Råvaruutnyttjande och produktionseffektivitet. På de områden där Skogforsk har särskild kompetens utförs även i stor omfattning uppdrag åt skogsföretag, maskintillverkare och myndigheter.

Serien ARBETSRAPPORT dokumenterar långliggande försök samt inventeringar, studier m.m. och distribueras enbart efter särskild beställning.

Forsknings- och försöksresultat från Skogforsk publiceras i följande serier:

NYTT: Nyheter, sammanfattningar, översikter.

RESULTAT: Slutsatser och rekommendationer i lättillgänglig form.

REDOGÖRELSE: Utförlig redovisning av genomfört forskningsarbete.

HANDLEDNINGAR: Anvisningar för hur olika arbeten lämpligen utförs.

---

ISSN 1404-305X

# Innehåll

Sammanfattning.....	2
Inledning.....	3
Bakgrund .....	3
Syfte .....	3
Avgränsning .....	4
Metod .....	4
Urval och datainsamling.....	4
Enkätundersökning .....	4
Intervjuer .....	4
Under intervjuerna diskuterades .....	5
Resultat .....	5
Skogsvårdsföretagens enkätsvar .....	5
Svarsfrekvens .....	5
Andel som bedriver skogsvårdsverksamhet.....	5
Lokalisering.....	6
Storlek.....	6
Tjänsteutbud.....	6
Kunder.....	6
Kvalitetskontroll.....	8
Avtalsmodeller och priser.....	9
Samarbete.....	10
Vidareutbildningsbehov .....	11
Framtiden .....	11
Organisation .....	13
Övriga synpunkter.....	14
Kundintervjuer.....	14
Skogsvårdstjänster i dag.....	14
Kvalitet.....	15
Skogsvårdstjänster i morgon .....	16
Förändringar de senaste fem åren.....	18
Flera skogsvårdsföretag .....	18
Större andel av kundföretagens skogsvård .....	19
Arbetskraft i fokus .....	19
Diskussion och slutsatser .....	20
Större skogsvårdsföretag .....	20
Antalet skogsvårdsföretag.....	20
Organisation .....	20
Samarbete.....	21
Skiftande krav på morgondagens skogsvårdsföretag .....	21
Strategiska beslut .....	22
Företagsutveckling.....	22
Referenser.....	23
Bilaga 1 .....	25

## Sammanfattning

I Sverige har de stora skogsföretagen och skogsägarföreningarna (kundföretagen) successivt övergått från att bedriva avverkning och skogsvård i egen regi till att köpa dessa tjänster från avverknings- och skogsvårdsföretag.

Denna undersökning genomfördes dels för att få information om förändringar i skogsvårdsbranschen under de senaste fem åren, dels för att få ökad kunskap om skogsvårdsföretagens verksamhet, storlek och lokalisering samt deras och kundföretagens syn på dagsläget och den framtida utvecklingen i skogsvårdsbranschen.

I studien genomfördes en enkätundersökning bland samtliga svenska skogsvårdsföretag och intervjuer med företrädare för kundföretagen. Vidare användes material från Statistiska centralbyrån och från en tidigare studie av skogsvårdsföretag.

### Resultaten från studien visar att:

- Skogsvårdsföretagen ökat i antal från drygt 600 till närmare 900 under den senaste 5-årsperioden. Det finns fler skogsvårdsföretag i södra än i norra Sverige.
- Branschen domineras av små företag. Tre av fyra företag är enmansföretag d.v.s. de har ingen tillsvidareanställd personal. Ungefär 1/3 av skogsvårdsföretagen anställer säsongspersonal.
- Rökning och plantering är de tjänster som flest skogsvårdsföretag utför.
- Kvalitetskontroll av skogsvårdsföretagens arbete hos de största kunderna utförs vanligtvis av kunderna själva eller av skogsvårdsföretagen enligt rutiner som kunderna utarbetat. Opartiska kontroller är ovanliga.
- Det finns flera olika modeller för upphandling och prissättning av skogsvårdsföretagens tjänster. I södra Sverige är det vanligast att priset fastställs genom att skogsvårdsföretaget lämnar ett timpris som kunden accepterar. Ackordspris fastställt i förhandling är den modell som är vanligast förekommande i norra Sverige.
- Kundföretagen anser att dagens utbud av skogsvårdstjänster i det närmaste motsvarar deras behov och att de kommer att köpa lika stor eller större volym skogsvård under de närmaste åren. Majoriteten av skogsvårdsföretagarna tror att efterfrågan på skogsvårdstjänster kommer att öka under de närmaste åren och fyra av tio vill att deras företag blir större.
- Skogsvårdsföretagen anser att samarbetet med deras största kunder fungerar mycket bra.
- Enligt skogsvårdsföretagarna är dålig lönsamhet, arbetskraftsbrist och brist på arbete under vinterperioden de största hindren för de egna företagens utveckling.

- I de flesta fall levererar skogsvårdsföretagen tjänster som motsvarar kundföretagens krav och förväntningar men kundföretagen anser att skogsvårdsföretagen kan bli ännu skickligare. Enligt kundföretagen finns den största utvecklingspotentialen inom områdena planering, ledning administration och redovisning.
- Drygt hälften av skogsvårdsföretagarna anser att de eller någon i deras fast anställda personal har behov av vidareutbildning.
- Kundföretagen har både gemensamma och avvikande uppfattningar om vad som skall utmärka morgondagens skogsvårdsföretag.
- Skogsvårdsföretagens andel av kundföretagens skogsvård har ökat från drygt 50 % till närmare 90 % under de senaste fem åren. Nu väntar entreprenöriseeringens andra fas d.v.s. vidareutvecklingen av skogsvårdsföretagen och branschen. Här finns goda möjligheter för både kunder och skogsvårdsföretag att ta initiativet och leda utvecklingen i önskad riktning.

## Inledning

### BAKGRUND

Under det senaste decenniet har många svenska och internationella storföretag valt att minska den egna produktionen och i stället öka sina inköp av varor och tjänster från underleverantörer. I det svenska skogsbruket har en liknande utveckling skett. Först entreprenöriserades avverkningen av skog och terrängtransporten av virke. Därefter har även skogsvårdsarbetet flyttats över från stora skogsägare/skogsföretag till underleverantörer/skogsvårdsföretag. Denna förändring har gått relativt snabbt. År 1993 fanns det i Statistiska centralbyråns (SCBs) företagsregister 147 registrerade skogsvårdsföretag. Tio år senare var motsvarande siffra 1 481 st.

Huvuddelen av skogsvårdsföretagen är enmansföretag eller företag med få anställda. Bland de nyetablerade företagen finns dels sådana som har vilja och ambition att växa i storlek, dels sådana som önskar fortsätta i nuvarande skala. I båda dessa grupper finns ett behov av att veta vilka tjänster kunderna vill köpa i morgon och hur dessa tjänster skall vara förpackade. Hos köparna av skogsvårdstjänster finns en önskan om att kunna köpa skogsvårdstjänster av god kvalitet till rätt pris.

### SYFTE

Syftet med undersökningen är att:

- Redogöra för förändringar i skogsvårdsbranschen under det senaste fem åren.
- Beskriva dagsläget beträffande skogsvårdsföretagens storlek, lokalisering och verksamhet.
- Redovisa skogsvårdsföretagens uppfattning om skogsvårdsbranschen och skogsvårdsföretagens utveckling.
- Klargöra vilka krav och önskemål som stora köpare av skogsvårdstjänster har på morgondagens tjänsteutbud i skogsvårdsbranschen.

## **AVGRÄNSNING**

Skogsvårdsföretag som studeras och beskrivs i rapporten är företag som erbjuder sina kunder planering och/eller genomförande av föryngringsarbete eller ungskogs-röjning. Företag som utför gallring ingår endast i de fall då de också utför skogsvårdstjänster.

## **Metod**

### **URVAL OCH DATAINSAMLING**

För att kunna beskriva skogsvårdsbranschens utveckling, skogsvårdsföretagens storlek, lokalisering och verksamhet samt deras och deras kunders uppfattning om framtiden i skogsvårdsbranschen, genomfördes två undersökningar. Dels genomfördes en enkätundersökning bland samtliga skogsvårdsföretag i Sverige, dels hölls intervjuer med stora köpare av skogsvårdsföretagens tjänster. Dessutom användes information från SCBs företagsregister och en tidigare studie av skogsvårdsbranschen (Eriksson, 1999).

### **Enkätundersökning**

I enkäten ombads företagsledarna i skogsvårdsföretagen att besvara ett antal frågor om sina företag och om framtiden i skogsvårdsbranschen (bilaga 1). Enkäten skickades till samtliga skogsvårdsföretag (1 486 st) som fanns registrerade i SCBs företagsregister 2004-02-25.

Tre veckor efter att enkäterna skickats ut postades en påminnelse till dem som ännu inte besvarat enkäten.

### **Intervjuer**

Intervjuer med skogsvårdsföretagens största kunder genomfördes under våren och försommaren år 2004. Intervjuerna utfördes per telefon eller vid personligt besök. Personer på följande skogs företag intervjuades:

Holmen Skog AB

Korsnäs AB

Mellanskog

Norra Skogsägarna

Norrskog

SCA Skog AB

Stora Enso Skog

Sveaskog Förvaltnings AB

Sydved AB

Södra Skogsägarna

Tillsammans förvaltar, äger eller representerar dessa företag ungefär 2/3 av den svenska skogsmarken. I fortsättningen kallas ovanstående företag för kundföretag eller kunder.

## **UNDER INTERVJUERNA DISKUTERADES**

- **Dagens köp av skogsvårdstjänster:**
  - utbudet,
  - vilka tjänster köps?
  - upphandlingsmodeller inklusive prissättning.
- **Kvalitet på skogsvårdstjänster:**
  - modeller för kvalitetskontroll,
  - dagens kvalitetsnivå,
  - behov av förbättring.
- **Morgondagens köp av skogsvårdstjänster:**
  - volymer,
  - vilka tjänster skall köpas?
  - skogsvårdsföretagen (storlek, organisation och produktion),
  - utveckling av skogsvården.

## **Resultat**

### **SKOGSVÅRDSFÖRETAGENS ENKÄTSVAR**

#### **Svarsfrekvens**

Av de 1 486 enkäter som skickades ut kom 16 i retur eftersom adressaten var okänd eller hade flyttat och då begäran om eftersändning hade upphört att gälla. Av resterande enkäter har 67 % besvarats och skickats tillbaka till Skogforsk.

#### **Andel som bedriver skogsvårdsverksamhet**

Av de skogsvårdsföretag som besvarat enkäten är det 59 % som bedriver verksamhet där de erbjuder sina kunder skogsvårdstjänster. Undersökningen ger inte ett heltäckande svar på varför det finns ytterligare 41 % som är registrerade i SCBs företagsregister som skogsvårdsföretag, trots att de inte bedriver skogsvårdsverksamhet. Några företag meddelar att de enbart arbetar på egen mark, har upphört med verksamheten, är felregistrerade eller arbetar med gallring.

I fortsättningen omfattar redovisningen enbart de företag som bedriver verksamhet där de erbjuder sina kunder planering och/eller genomförande av förnygringsarbete eller ungskogsröjning. Redovisade data beträffande skogsvårdsföretagens anställda, kunder och verksamhet avser de förhållanden som gällde år 2003.

## Lokalisering

Skogsvårdsföretagen är spridda över större delen av Sverige. De är dock fler i södra än i norra Sverige. Fyrtiofem procent av företagen bedriver huvudsakligen sin verksamhet i Götaland och 28 % arbetar huvudsakligen i Svealand. Resterande 27 % har huvuddelen av sin verksamhet förlagd till Norrland.

## Storlek

Branschen domineras av små företag. Hela 75 % av företagen är enmansföretag d.v.s. de har ingen tillsvidareanställd personal och 21 % av företagen har 1–4 tillsvidareanställda personer. Enmansföretagen är något vanligare i södra än i norra Sverige.

Ungefär 1/3 av skogsvårdsföretagen säsonganställer personal. Inom landet finns emellertid viss variation. I Götaland anställer vart 5:e skogsvårdsföretag personal under högsäsong medan vart annat norrländskt skogsvårdsföretag anställer säsongspersonal. Skogsvårdsföretagen i Svealand intar en mellanställning där vart 3:e skogsvårdsföretag säsonganställer personal.

## Tjänsteutbud

Skogsvårdsföretagen utför ett flertal olika skogsvårdstjänster. Røjning, plantering, hyggesrensning och hjälpplantering är de åtgärder som flest skogsvårdsföretag utför (tabell 1).

Tabell 1.

Andel av skogsvårdsföretagen som utför namngivna skogsvårdstjänster.

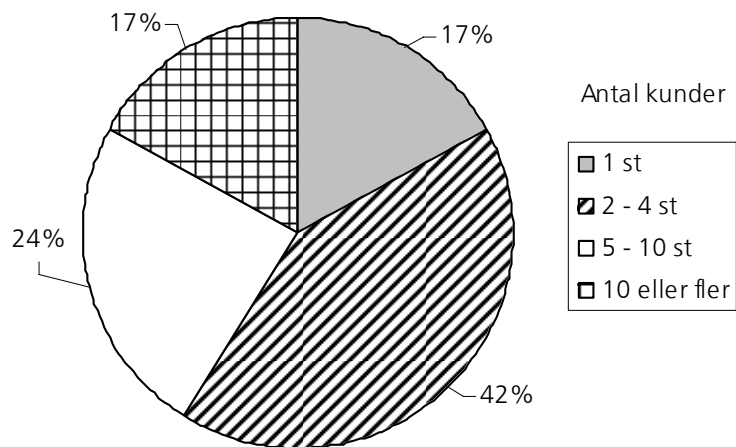
Tjänst	Andel %
Røjning, motormanuell	86
Plantering, manuell	66
Hyggesrensning	46
Hjälpplantering	43
Røjningsinventering	21
Plantinventering	17
Skogsvårdsplanläggning	17
Övrigt	14
Marberedning maskinell	7
Markberedning manuell	7
Sådd manuell	6
Røjning maskinell	4
Sådd maskinell	1
Plantering maskinell	1
Plantodling	1

## Kunder

En stor andel av skogsvårdsföretagen har relativt få kunder (uppdragsgivare). Majoriteten av skogsvårdsföretagen (59 %) har en till fyra kunder medan 17 % har tio eller fler kunder (figur 1).

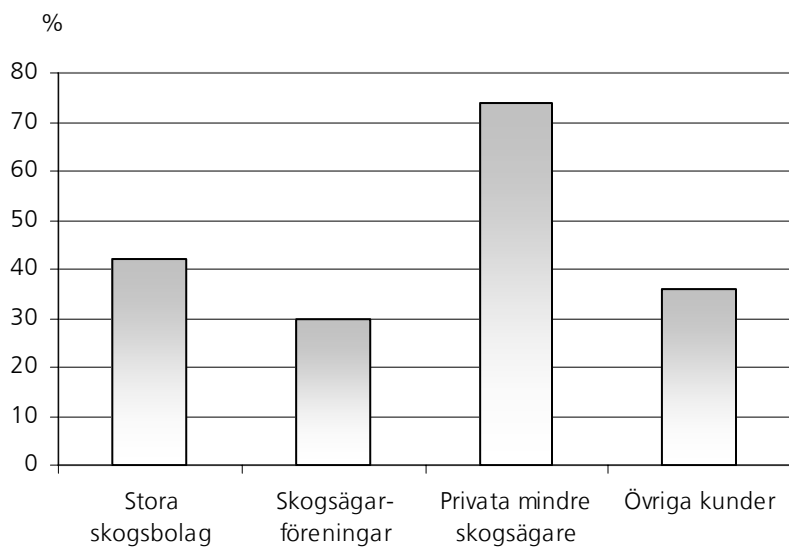


Skogsvårdsföretagen i södra Sverige har något fler kunder än företagen i mellersta och norra Sverige. I Götaland har 45 % av skogsvårdsföretagen fem eller flera kunder medan motsvarande siffra för Svealand och Norrland är 38 % respektive 36 %.



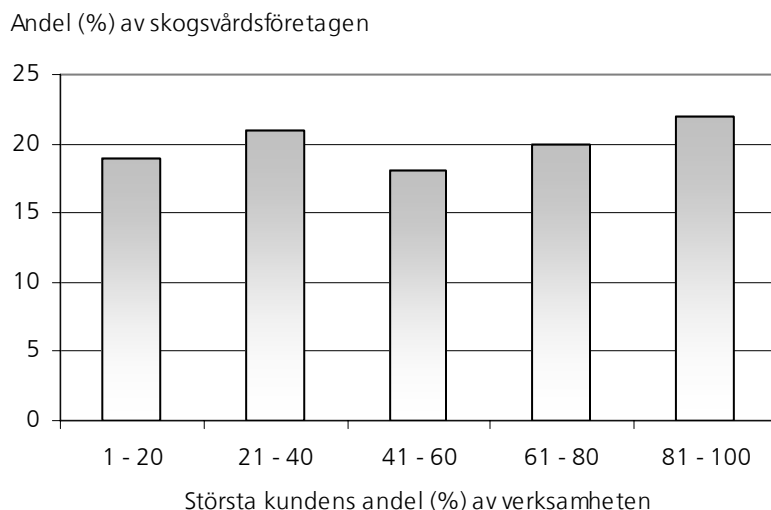
Figur 1.  
Andel av skogsvårdsföretagen som har angivet antal kunder.

Sju av tio skogsvårdsföretag har privata mindre skogsägare som kunder medan fyra av tio skogsvårdsföretag har stora skogsbolag som kunder (figur 2).



Figur 2.  
Andel av skogsvårdsföretagen som har angivna skogsägare/brukare som kunder.

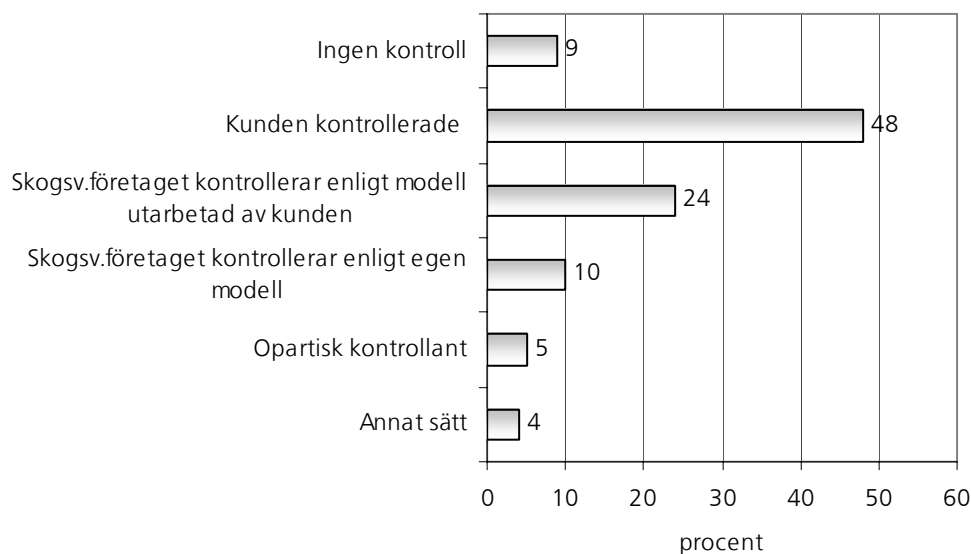
Bland skogsvårdsföretagen är det lika vanligt att den största kunden står för mindre än 21 % av uppdragen som att den största kunden står för mer än 80 % av uppdragen (figur 3).



Figur 3.  
Andel av skogsvårdsföretagen vars största kund står för angiven andel av verksamheten.

### Kvalitetskontroll

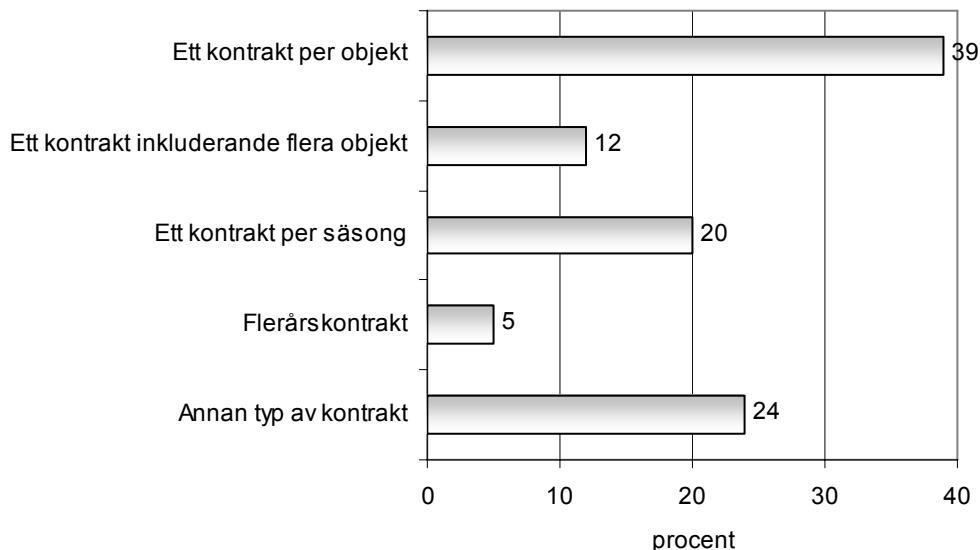
Det arbete som skogsvårdsföretagen utför åt sina största kunder kvalitetskontrolleras vanligtvis av kunderna eller av skogsvårdsföretagen själva enligt modeller som kunderna utarbetat. Var tionde skogsvårdsföretagare uppger, att så vitt de vet sker ingen kvalitetskontroll av deras arbete (figur 4).



Figur 4.  
Metoder för kvalitetskontroll av skogsvårdsföretagens arbete hos deras största kund.

## Avtalsmodeller och priser

Ett kontrakt per objekt är den kontraktstyp som flest skogsvårdsföretag (39 %) har med sin största kund. Fem procent av skogsvårdsföretagen har flerårskontrakt med sin största kund (figur 5).



Figur 5. Andelen av skogsvårdsföretagen som upprättar angivna kontraktstyper med sin största kund.

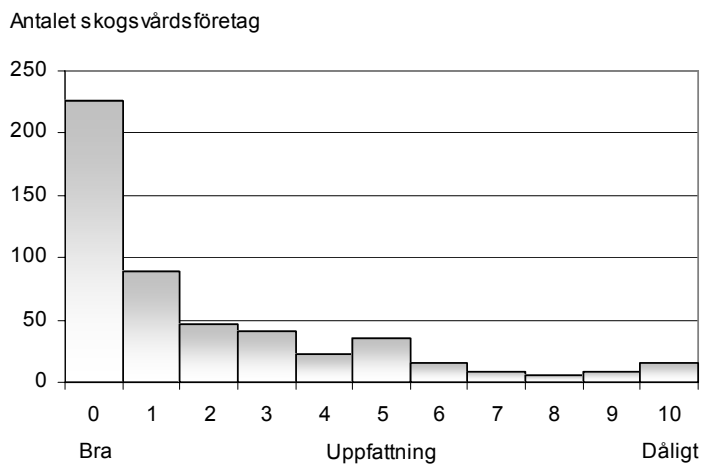
Det finns en tydlig skillnad mellan södra och norra Sverige, i sättet att fastställa priset på de tjänster som skogsvårdsföretagen utför åt sina största kunder. I Götaland lämnar 41 % av skogsvårdsföretagen ett timpris till kunden som denne accepterar. I Norrland är motsvarande siffra 13 %. Där är den vanligaste modellen förhandlingar som leder fram till ett ackordspris. Den modellen tillämpas av 26 % av de norrländska skogsvårdsföretagen (tabell 2).

Vart 8:e skogsvårdsföretag har en största kund som fastställer priser i form av ackordspris eller i form av timpris.

Tabell 2. Andelen skogsvårdsföretag som tillämpar angiven prismodell med sin största kund.

Prismodell	Andelen av skv.företagen i Götaland (%)	Andelen av skv.företagen i Svealand (%)	Andelen av skv.företagen i Norrland (%)
Timpris. Nivån föreslagen av skogsvårdsföretaget	41	29	13
Ackordspris. Nivån föreslagen av skogsvårdsföretaget	12	19	19
Timpris fastställt av kunden	5	5	3
Ackordspris fastställt av kunden	4	9	13
Timpris via förhandling	14	11	10
Ackordspris via förhandling	12	12	26
Timpris via offert	4	3	2
Ackordspris via offert	5	8	8
Annat sätt	3	4	6

En av tio skogsvårdsföretagare valde att inte besvara frågan om vad de tycker om sättet att fastställa priset på de arbeten som de utför åt sin största kund. Bland dem som besvarade frågan finns en klar majoritet som är nöjda med den modell för prissättning som de tillämpar med sin största kund (figur 6). Alla tycker emellertid inte att den tillämpade modellen är bra. Bland dem som är mindre nöjda (högra halvan i figur 6) dominerar de som tillämpar en modell där kunden fastställer tim- eller ackordspris.

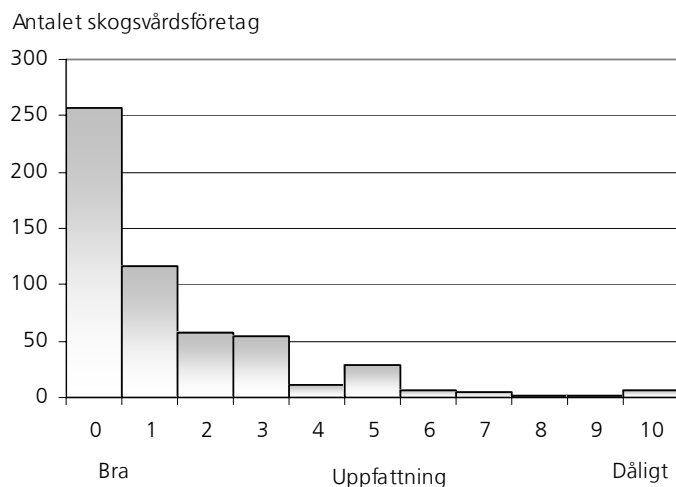


Figur 6. Skogsvårdsföretagens uppfattning om den prismodell som de tillämpar med sin största kund.

### Samarbete

Enligt enkätsvaren är samarbetsprojekt något vanligare bland skogsvårdsföretag i södra än i norra Sverige. I Götaland deltog 35 % av skogsvårdsföretagen i något samarbetsprojekt med något eller några andra skogsvårdsföretag. Motsvarande siffra för Svealand och Norrland är 29 % respektive 15 %.

De flesta skogsvårdsföretag anser att samarbetet med deras viktigaste kunder fungerar mycket bra (figur 7).



Figur 7. Skogsvårdsföretagens uppfattning om hur samarbetet fungerar med de viktigaste kunderna.

## Vidareutbildningsbehov

De ämnesområden som flest skogsvårdsföretagare anser sig behöva vidareutbildning inom är ekonomisk planering inklusive budget/budgetuppföljning och förhandlingsteknik (tabell 3).

Tabell 3.

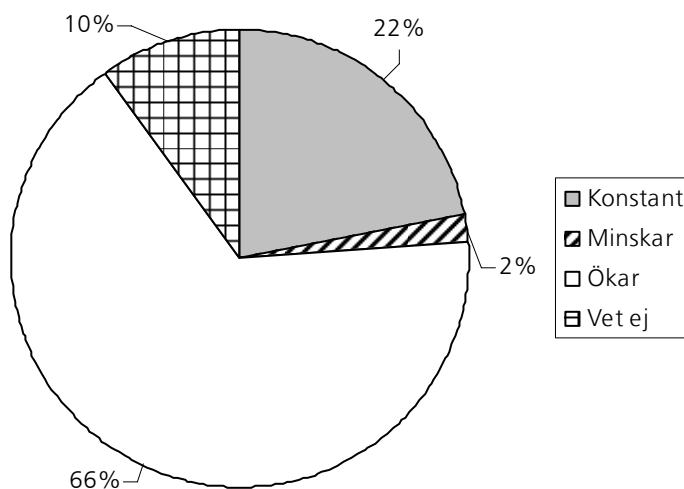
Skogsvårdsföretagens uppfattning om det egna vidareutbildningsbehovet.

Vidareutbildning	Andel (%) av skogsvårdsföretagen som noterat behov av
<b>Företagande</b>	
Arbetsledning	6
Företagsledning	7
Förbättringsarbete i det egna företaget	10
Ekonomisk planering inkl. budget/budgetuppföljning	16
Redovisning/finansiering	10
Personalrekrytering	5
Förhandlingsteknik	15
Kvalitetsstyrning och kvalitetsutveckling	6
Marknadsföring	8
<b>Skogsskötsel</b>	
Skogsvårdsplanläggning	9
Skogsförnygring inkl. markberedning, sådd och plantering	7
Ungskogsskötsel inkl. röjning	14
<b>Teknik</b>	
Maskinteknik	5
<b>Miljö och naturvård</b>	
Miljö och naturvård	12
<b>Övrigt</b>	
Övrigt	2
<b>Inget behov av vidareutbildning</b>	<b>48</b>

## Framtiden

### Efterfrågan

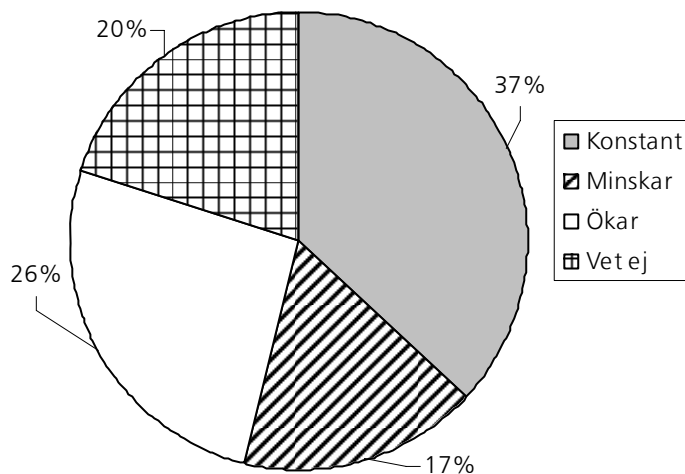
En stor del (66 %) av skogsvårdsföretagen tror att efterfrågan på skogsvårdstjänster kommer att öka under de tre närmaste åren. Tjugotvå procent tror att efterfrågan kommer att vara konstant och 2 % tror att efterfrågan kommer att minska (figur 8).



Figur 8.  
Skogsvårdsföretagarnas uppfattning om hur efterfrågan på skogsvårdstjänster kommer att förändras under de tre närmaste åren.

### Antalet skogsvårdsföretag

På frågan –”Tror du att antalet skogsvårdsföretag kommer att förändras under de tre närmaste åren” är samstämmigheten i svaren betydligt mindre. Tjugosex procent av skogsvårdsföretagen tror att antalet skogsvårdsföretag kommer att öka medan 17 % tror att antalet kommer att minska och 37 % tror att antalet kommer att vara tämligen konstant (figur 9).



Figur 9.  
Skogsvårdsföretagens uppfattning om hur antalet skogsvårdsföretag kommer att förändras under de tre närmaste åren.

## Företagens storlek

Fyra av tio skogsvårdsföretag vill vara större om tre år medan fem av tio vill vara ungefär lika stora som i dag. Denna önskan är oberoende av om företaget bedriver huvuddelen av sin verksamhet i Svealand, Götaland eller Norrland. Av de företag som vill växa vill 69 % göra detta genom att öka antalet kunder och 28 % vill växa utan att förändra kundantalet.

## Hinder för utveckling

Femton procent av skogsvårdsföretagarna anser att det inte finns några allvarliga hinder för att deras företag skall utvecklas som de vill i framtiden. Resterande företag ser ett eller flera hinder för önskad utveckling. De svårigheter som flest skogsvårdsföretagare noterat som ett hinder är dålig lönsamhet, brist på välutbildad arbetskraft och brist på arbete under lågsäsong, (tabell 4).

Tabell 4.

Skogsvårdsföretagens uppfattning om ev. (hinder för önskad utveckling).

Allvarliga hinder för önskad utveckling	Andel (%) av skogsvårdsföretagen som markerat alternativet
Dålig lönsamhet	37
Brist på välutbildad arbetskraft	33
Brist på arbete under skogsvårdens lågsäsong (vinterperioden)	28
Konkurrens från skogsvårdsföretag som inte följer regler och lagar	24
Regler lagar och bestämmelser	15
Brist på uppdrag	13
Svårt att finansiera nödvändiga investeringar	13
Brist på FoU som kan förbättra och effektivisera skogsvårdsföretagens arbete	2
Annat	8
Inga hinder	15

## Organisation

Hur tror Du att det är effektivast att organisera skogsvårdsbranschen? Så lyder en av de frågor som skogsvårdsföretagarna besvarat. Närmare hälften (45 %) av företagen anser att skogsvårdsföretagen bör erbjuda många olika skogsvårdstjänster. Ytterligare 23 % anser att det är effektivast om skogsvårdsföretagen samarbetar för att kunna erbjuda ett komplett tjänsteutbud. Sexton procent anser att skogsvårdsföretagen bör vara specialiserade och erbjuda få tjänster (tabell 5).

Tabell 5.  
Skogsvårdsföretagarnas uppfattning om hur skogsvårdsbranschen bör organiseras.

Sätt att organisera	Andel (%) av skogsvårdsföretagen
Skogsvårdsföretag som erbjuder många olika tjänster	45
Specialiserade skogsvårdsföretag som samarbetar för att kunna erbjuda kompletta tjänsteutbud	23
Specialiserade skogsvårdsföretag som erbjuder få tjänster	16
"Generalentreprenörer" som tar på sig stora uppdrag och anlitar underentreprenörer (mindre skogsvårdsföretag)	13
Annat sätt	3

### Övriga synpunkter

På enkätens sista sida gavs skogsvårdsföretagarna möjlighet att lämna övriga synpunkter t.ex. komplettering av svaren eller synpunkter på vad som är väsentligt för skogsvårdsföretagens utveckling. Knappt 1/3 av skogsvårdsföretagarna valde att notera några övriga synpunkter. Åsikterna som framfördes berör en mängd olika ämnesområden men följande återkom oftast:

- Dålig lönsamhet för skogsvårdsföretagen.
- Arbetskraftsinvandring som hot eller möjlighet.
- Privatskogsägarnas behov av information om ekonomin i skogsvårdsarbetet.
- Personalkryteringsproblem.

### KUNDINTERVJUER

#### Skogsvårdstjänster i dag

##### Utbud

De intervjuade kundföretagen är i stort sett överens om att utbudet av skogsvårdstjänster är tillräckligt stort i förhållande till den efterfrågan som finns i dag. Vissa lokala brister finns dock även om de inte är speciellt stora. Några av de intervjuade betonar, att om röjningsarealen ökas för att klara det s.k. röjningsberget, kommer det att behövas en ökning av röjningsutbudet.

##### Köpta tjänster

Kundföretagen köper i det närmaste alla typer av skogsvårdstjänster. Planering och planläggning av skogsvårdsåtgärder utförs dock till stor del av kunderna själva även om detaljplanläggning ofta överläts till skogsvårdsföretagen.

Samtliga kundföretag som deltog i intervjuerna anger att de utför huvuddelen av sin skogsvård med hjälp av skogsvårdsföretag. De flesta köper mellan 85–95 % av sin skogsvård. Det finns också de som köper något mindre, och de som köper all, eller näst in till all skogsvårdsverksamhet.



## **Upphandlingsmodell och priser**

Sättet att upphandla skogsvårdstjänster varierar både mellan och inom vissa av kundföretagen. Här finns allt från muntliga överenskommelser på objektsnivå till skriftliga flerårsavtal.

Vad som ingår i upphandlingen varierar också mellan intervjuade kundföretag även om de flesta har någon form av trakttdirektiv innehållande t.ex. karta, instruktioner där det framgår vad och hur det skall göras, kvalitetskrav, miljökrav och överenskommelse om ersättning.

Vem eller vilka som sköter upphandlingen varierar också mellan kundföretagen. Gemensamt för de flesta kundföretag är dock att markberedning hanteras mera centralt i organisationen än vad rövning, plantering och hyggesrensning gör.

Ackordspriser (kr/ha eller öre/planta) är den klart dominerande prismodellen. Dessa priser fastställs vanligtvis via förhandlingar men anbudsförfarande förekommer också. Vid förhandlingar används vanligtvis någon form av stödmaterial t.ex. prisstatistik och prissättningsmallar.

## **Kvalitet**

### **Kvalitetskontroll**

Samtliga kundföretag anser att kvaliteten på skogsvårdstjänsterna är mycket viktig. De flesta har, eller planerar att införa, någon form av system för kvalitetsuppföljning av de skogsvårdstjänster som de köper. De som infört uppföljningssystem har valt olika modeller för uppföljning men i grunden finns vanligtvis en struktur med tre olika moment.

1. Leverantörsbedömning samt instruktioner till de skogsvårdsföretag som anlitas. Instruktionerna kompletteras ibland med utbildning.
2. Egenkontroll som utförs av skogsvårdsföretagen och redovisas till kunderna. Ofta utförs dessa egenkontroller enligt rutiner som kundföretagen utformat.
3. Stickprovskontroller bland de objekt som skogsvårdsföretagen redovisat som färdigställda. Dessa stickprov utförs endera av kunderna själva eller av neutrala parter som kunderna anlitar.

### **Kvalitetsnivå**

Enligt kundföretagen motsvarar huvuddelen av de köpta skogsvårdstjänsterna de krav och förväntningar som de som köpare ställer på dessa tjänster. Några av kunderna som infört kvalitetsuppföljningssystem tycker sig ha fått bättre kvalitet på de tjänster som de köper.

Enligt kunderna kan dock skogsvårdsföretagen bli ännu skickligare som producenter av skogsvårdstjänster. Flera av de intervjuade framhåller att skogsvårdsföretagen har en stor utvecklingspotential inom områdena planering, ledning, administration och redovisning. Med redovisning menas då främst beskrivningar av hur, var och vilka åtgärder som utförts samt resultat av åtgärderna. Andra framför liknande uppfattningar men uttrycker det som att skogsvårdsföretagen är skickligare på den gröna sidan än på att vara självständiga och affärsmässiga företagare.

## **Skogsvårdstjänster i morgon**

### **Behov**

De intervjuade uppger att de vill köpa lika stor eller större volym skogsvård om tre år som de köper i dag. Några poängterar dock att detta förutsätter att prisutvecklingen är OK.

Kundföretagen vill köpa i det närmaste alla typer av skogsvårdstjänster. Det är endast planering och planläggning som några av kunderna vill utföra själva.

### **Leverantörer**

Kundföretagen har ingen gemensam uppfattning om hur stora skogsvårdsföretagen bör vara om tre år. Några anser att storleken inte har någon betydelse utan att det är kvaliteten och priset som är det intressanta. Andra anser att det är en fördel om skogsvårdsföretagen blir något större så att kunder inte behöver köpa tjänster från allt för många olika företag.

– Att köpa tjänster från och hålla kontakt med många olika företag tar tid och kostar pengar.

På frågan – ”Vad skall utmärka de företag som ni köper tjänster från om tre år” lämnade kundföretagen många olika svar. I svaren fanns både gemensamma synpunkter och tydliga skiljelinjer. Åsikter som framhölls av de flesta kundföretag var att skogsvårdsföretagen bör utmärkas av:

- Kvalitet.
- Leverans av efterfrågad kvalitet till rätt pris.
- Utvecklingsförmåga.
- Kompetens.
- Skicklighet som företagare, vilket bl.a. innebär att de skall vara affärsmässiga, ha fungerande rutiner och ordning på ekonomin.

Om skogsvårdsföretagen skall vara lokala eller ha stor geografisk rörlighet är ett exempel på ett område där kundföretagen har olika uppfattning. Ett annat exempel är att någon vill ha tjänster och service med mera innehåll t.ex. planering, medan andra anser att planeringen bör utföras av kunden och att skogsvårdsföretagen skall vara utförarföretag. En tredje skiljelinje finns mellan de som vill att skogsvårdsföretagen skall ägna sig åt produktion och de som vill att skogsvårdsföretagen också skall arbeta med utvecklingsfrågor. De senare ser gärna att åtminstone en del av skogsvårdsföretagen blir något större eftersom det är svårt att både producera skogsvårdstjänster och driva utvecklingsfrågor om företaget är allt för litet.

Några av företagen/föreningarna som intervjuades, har ingen uttalad uppfattning om hur skogsvårdsmarknaden bör vara organiserad i framtiden d.v.s. om marknaden skall domineras av specialiserade skogsvårdsföretag, skogsvårdsföretag som levererar många olika tjänster, generalentreprenörer eller företag som erbjuder både skogsvård och avverkning.

Bland dem som redovisar en uppfattning är spridningen stor allt från dem som vill ha specialiserade skogsvårdsföretag till dem som vill ha företag som erbjuder både avverkning och skogsvård.

### **Utveckling av skogsvården**

Alla som deltagit i undersökningen är eniga om att skogsvården behöver utvecklas. Enigheten är dock inte lika stor då det gäller hur detta skall ske och vem eller vilka som skall driva och bekosta denna utveckling. Några betonar teknikutveckling och då främst mekanisering medan andra betonar vikten av nya metoder.

Några anser att skogsvårdsföretagen kan vara en viktig part i detta utvecklingsarbete medan andra anser att skogsvårdsföretagen inte skall driva utvecklingsarbetet utan skall vara ”utförare”. De flesta är dock överens om att det är mycket svårt för små skogsvårdsföretag att både bedriva skogsvårdsverksamhet och samtidigt arbeta med resurs- och tidskrävande utvecklingsarbete. Ett sätt att klara detta är samarbetsprojekt mellan skogsvårdsföretag och stora beställare av skogsvårdstjänster. I dagsläget finns det dock få exempel på sådana samarbetsprojekt. De flesta exempel på projekt där både leverantörer och beställare är involverade berör utbildningsprojekt som ofta syftar till att ge personal i skogsvårdsföretagen en viss grundkunskap.

Enligt några kundföretag är åretruntsysselsättningen för skogsvårdsföretagens personal en annan viktig faktor för utvecklingen. Kan inte sysselsättningen ordnas kommer branschen att dräneras på duktig personal, vilket leder till höga rekryterings- och inskolningskostnader samt stora svårigheter att driva utvecklingsarbete. Detta gäller inte bara i norra Sverige där mörker, snö och kyla utgör ett påtagligt hinder utan även i Syd- och Mellansverige där dessa faktorer kan försvåra en effektiv produktion.

Flera av kundföretagen anser att de själva kan bidra till skogsvårdsarbetets utveckling genom någon eller några av följande åtgärder:

- Teknikutveckling.
- Metodutveckling.
- Statushöjning på skogsvårdsarbetet.
- Förbättring av upphandlingsrutiner, kartmaterial, kravspecifikationer och instruktioner.

## FÖRÄNDRINGAR DE SENASTE FEM ÅREN

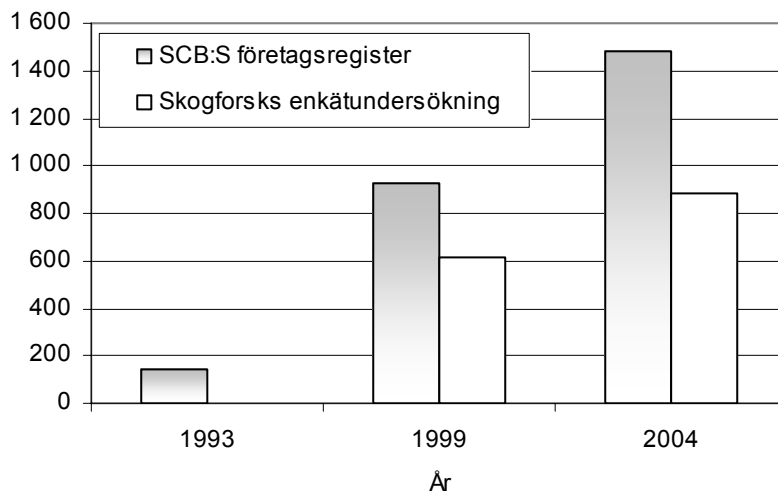
I skogsvårdsbranschen är det mycket som varit stabilt under den senaste femårsperioden. Arbetsmetoder, utrustning samt skogsvårdsföretagens storlek, lokalisering, tjänsteutbud och vidareutbildningsbehov har inte genomgått några större förändringar. Likväl kan branschen sägas vara inne i en kraftig omvandling eftersom antalet skogsvårdsföretag ökat kraftigt och att skogsvårdsföretagen utför en allt större del av kundföretagens skogsvård. Vissa förändringar i skogsvårdsföretagarnas åsikter kan också iakttas.

### Flera skogsvårdsföretag

Enligt Skogforsks enkätundersökningar har antalet skogsvårdsföretag ökat med närmare 300 under den senaste femårsperioden. I början av 1999 fanns det drygt 600 skogsvårdsföretag. Fem år senare hade antalet ökat till närmare 900. Statistiska Centralbyråns (SCB) företagsregister ger en likartad bild av ökningstakten även om deras register innehåller betydligt flera företag (figur 10).

Skillnaden i antalet skogsvårdsföretag mellan Skogforsks enkätundersökning och SCBs företagsregister är som tidigare nämnts inte helt utredd. En del av skillnaderna torde dock bero på att SCBs företagsregister innehåller företagare som enbart bedriver skogsvårdsverksamhet på egen mark, antingen är felregistrerade, har upphört med verksamheten eller arbetar med gallring.

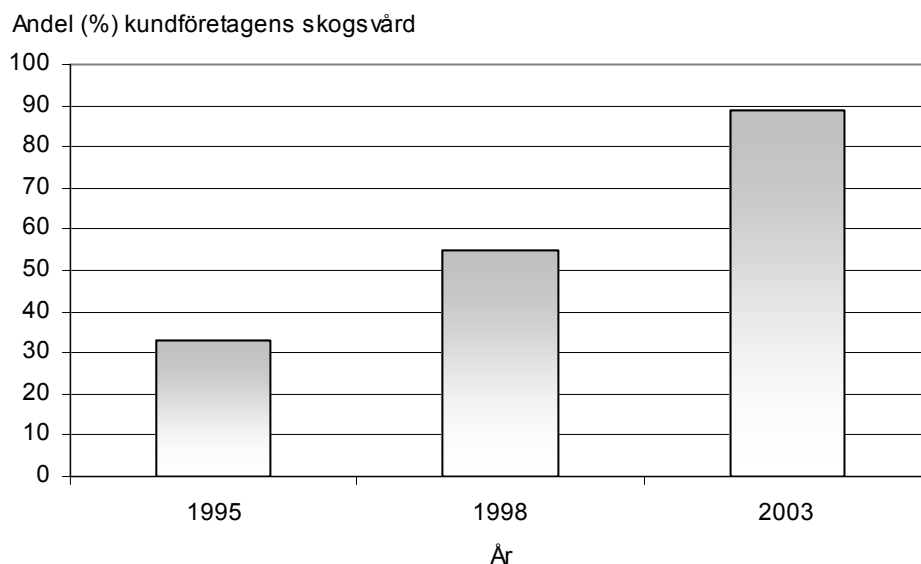
Antalet skogsvårdsföretag



Figur 10. Antalet skogsvårdsföretag i Sverige vid olika tidpunkter.

## Större andel av kundföretagens skogsvård

En enkätundersökning år 1999 (Eriksson, 1999), visade att skogsvårdsföretagens verksamhet hos kundföretagen ökat kraftigt. I undersökningen bedömde kundföretagens företrädare att denna ökning skulle fortsätta. Årets intervjuer med representanter för kundföretagen visar att denna bedömning var helt riktig. En grov överslagsberäkning visar att nu utför skogsvårdsföretagen närmare 90 % av kundföretagens skogsvård (figur 11).



Figur 11.  
Skogsvårdsföretagens andel av kundföretagens skogsvård.

## Arbetskraft i fokus

Arbetskraftsfrågor har kommit ännu mer i fokus bland skogsvårdsföretagen under de senaste åren. Det märks bl.a. genom att var tredje skogsvårdsföretagare nu ser brist på välutbildad arbetskraft som det näst största hindret för att deras företag skall kunna utvecklas som de vill (tabell 4). För fem år sedan var det var sjätte skogsvårdsföretagare som bedömde detta som ett hinder för önskad utveckling av det egna företaget.

Andelen skogsvårdsföretag som ser bristen på arbete under lågsäsong som ett hot mot önskad utveckling av det egna företaget har också ökat även om ökningen inte är lika kraftig. För fem år sedan var det 23 % som såg detta som ett hot och i dag är motsvarande siffra 28 %.

Under enkätens sista avsnitt "Övriga synpunkter" märks också att arbetskraftsfrågor blivit allt mera centrala för skogsvårdsföretagen. Till exempel är arbetskraftsinvandring ett av de ämnesområden som tas upp oftast. Vidare märks det genom att relativt många uttrycker oro för hur branschen skall kunna attrahera arbetskraft i framtiden, om branschen inte kan erbjuda åretruntjobb, bättre löner och högre status.

# Diskussion och slutsatser

## STÖRRE SKOGSVÅRDSFÖRETAG

Majoriteten (66 %) av skogsvårdsföretagen tror att efterfrågan på skogsvårdstjänster kommer att öka under de tre närmaste åren. Samtidigt är det ”bara” 26 % av skogsvårdsföretagen som tror att antalet skogsvårdsföretag kommer att öka. En tänkbar slutsats är då att några av skogsvårdsföretagen kommer att växa i storlek under de närmaste åren. Fyra av tio skogsvårdsföretag säger sig vilja växa i storlek, vilket också talar för att branschen kommer att få ett antal företag som växer i storlek. Ytterligare en faktor som talar för storleksökning av vissa skogsvårdsföretag är att några av kundföretagen vill se en utveckling i denna riktning.

## ANTALET SKOGSVÅRDSFÖRETAG

Det finns ingen samstämmig uppfattning bland skogsvårdsföretagarna om hur antalet skogsvårdsföretag kommer att förändras under de närmaste tre åren. Drygt 1/3 tror att antalet kommer att vara konstant, 1/4 tror att antalet kommer att öka och 1/6 tror att antalet kommer att minska.

Kundföretagen uppger att i stort sett är utbudet av skogsvårdstjänster tillräckligt stort. De köper närmare 90 % av sin skogsvård, och de kommer att köpa lika mycket eller något mera skogsvårdstjänster under de närmaste åren. Detta tillsammans med kunskapen om att fyra av tio redan etablerade skogsvårdsföretag vill växa i storlek, talar för att antalet skogsvårdsföretag som utför arbeten åt kundföretagen inte kommer att öka lika kraftigt i framtiden som under det senaste decenniet.

Om antalet skogsvårdsföretag skall öka måste antalet kunder öka d.v.s. skogsvårdsföretagen måste få flera privata skogsägare som kunder. Detta är i och för sig inte osannolikt eftersom allt fler skogsägare blir utbor d.v.s. de bor inte på sin skogsfastighet. Troligt är ändå att ökningstakten av antalet skogsvårdsföretag kommer att avta under de närmaste åren.

## ORGANISATION

Närmare sju av tio skogsvårdsföretagare tror, att det effektivaste sättet att organisera skogsvårdsbranschen är, att de erbjuder sina kunder många olika skogsvårdstjänster. Detta kan ske både genom samarbete med andra skogsvårdsföretag och genom egen produktion av många olika tjänster. Detta synsätt delas av några av kundföretagen främst därför att det innebär en minskad arbetsbelastning för den personal som ansvarar för inköpen av skogsvårdstjänster. Uppfattningen bland kundföretagen är dock inte samstämmig. Här finns svar som ”ingen bestämd uppfattning om organisationen”, ”vår strategi är inte klar”, ”vet ej” och ”mångfald är bra”.

Det kan finnas anledning för kundföretagen att tänka igenom och ta ställning i denna fråga. Om det är oväsentligt för kundföretagen hur skogsvårdsmarknaden organiseras eller om kundföretagen är övertygade om att skogsvårdsföretagen ordnar detta på bästa möjliga sätt skall man naturligtvis inte agera. Om kundföretagen däremot anser att det finns fördelar med en viss organisationsmodell bör man tyd-

liggöra detta och informera skogsvårdsföretagen om sina önskemål. Om detta sker, har kundföretagen goda möjligheter att få en snabb respons från skogsvårdsföretagen. Branschen är under omvandling och många av de nyetablerade företagen ser gärna att de får en signal från sina nuvarande och presumtiva kunder. Om 5–10 år krävs det förmodligen betydligt större arbetsinsatser från kundföretagens sida för att de skall få sina önskemål tillgodosedda.

## **SAMARBETE**

I enkätundersökningen uppger en klar majoritet av skogsvårdsföretagen att samarbetet med deras största kunder fungerar mycket bra. Detta goda samarbete i en bransch i snabb omvandling får betecknas som mycket positivt. Det bör vara en god grund för att tillsammans kunna riva hinder som försvårar skogsvårdsföretagens utveckling och den fortsatta förändringen av skogsvårdsbranschen. Ett område där samarbete mellan producenter och köpare av skogsvårdstjänster kan vara nyckeln till framgång är arbetskraftsförsörjning. Uppvaktningsanordnare, länsarbetsnämnder och andra delar av det offentliga samhället, bör ha större chans till framgång om de sker gemensamt och samordnat och gärna i samarbete med arbetstagar- och arbetsgivarorganisationer.

Både skogsvårdsföretagen och kundföretagen har identifierat bristen på åretruntssysselsättning för skogsvårdspersonalen som ett hinder för skogsvårdsbranschens utveckling. Detta är ytterligare ett område där samarbetsprojekt mellan köpare och säljare av skogsvårdstjänster kan vara ett sätt att riva hinder.

Ett gott samarbetsklimat bör också vara en bra grund vid diskussioner om framtida affärsförbindelser, upphandlingsmodeller och kravspecifikationer.

## **SKIFTANDE KRAV PÅ MORGONDAGENS SKOGSVÅRDSFÖRETAG**

Under det senaste decenniet har kundföretagen haft en gemensam strävan att entreprenörisera skogsvårdsarbetet. Detta har lyckats i så motto att huvuddelen av kundföretagens skogsvårdsarbete nu utförs av skogsvårdsföretag. Beträffande önskemålen om vad som skall utmärka morgondagens skogsvårdsföretag finns både gemensamma uppfattningar och tydliga skillnader mellan kundföretagen. Till dem senare hör i vilken mån skogsvårdsföretagen skall sköta skogsvårdsplanläggning, delta i utvecklingsarbetet av skogsvården, vara lokala eller ha stor geografisk rörlighet.

Att det finns sådana skiftande önskemål är naturligt med tanke på kundföretagens skilda förutsättningar beträffande markinnehav, arrondering, objektsstorlek, organisation etc. Kundföretagens skilda önskemål gör det viktigt för dessa att tydliggöra sina behov och önskemål. De kundföretag som lyckas med detta bör ha goda möjligheter att få de tjänster som de önskar eftersom många skogsvårdsföretag är inne i en etablerings- och förändringsfas där de är mycket mottagliga för önskemål från kunderna.

Dyliga signaler från kundföretagen är också positiva för skogsvårdsföretagen eftersom de underlättar deras vardagsarbete, framtidsplanering och utveckling.

## STRATEGISKA BESLUT

Från andra branscher vet vi att det kan innebära fördelar att flytta delar av den egna produktionen till andra företag. Dessa fördelar kan sedan bibehållas, förstärkas eller förloras beroende på utvecklingen i entreprenadföretagen, det egna företaget och omgivningen.

Många av kundföretagen står därför inför viktiga beslut såsom: Skall företaget engagera sig i entreprenöriseringens andra fas d.v.s. utvecklingen av branschen och de utvalda underleverantörerna, eller skall kundföretaget hålla tummarna och hoppas på det bästa.

Om kundföretaget väljer det första alternativet krävs också strategiska beslut om hur entreprenöriseringens andra fas skall genomföras. En del i förberedelserna inför ett sådant beslut kan vara att se, lyssna och lära av de som redan åkt andra varvet på entreprenörsspåret. Kundföretagen har dylika erfarenheter inom avverkningsarbetet, men det kan ändå finnas anledning att vidga synfältet till andra branscher. Den svenska bil, verkstads- och telekomindustrin tillhör de som har erfarenhet av entreprenöriseringens andra fas. Från dessa kan man få svar på frågor som; Vilka är de stora fallgroparna och studsbrädorna? Hur åstadkommer man utveckling i en bransch där produktionen har flyttats från stora till små företag? Hur marknadsför och lockar man personal till en bransch med många små företag?

Denna typ av frågor kan också vara intressanta för skogsvårdsföretagen som också bör ha möjlighet att hämta kunskap och erfarenheter från dem som åkt andra varvet på entreprenörsspåret.

Många av skogsvårdsföretagen står också inför viktiga strategiska beslut. Ett sådant är om företaget skall satsa på att anpassa sig till de förändringar som sker hos kunder, konkurrenter och i övriga samhället eller om företaget skall satsa på att ligga steget före konkurrenter och kunder. Det senare kommer i det flesta fall att kräva extra mycket energi.

## FÖRETAGSUTVECKLING

Kundföretagen menar att skogsvårdsföretagen både kan och behöver utvecklas. Förbättringsområden som pekas ut finns främst inom den kamerala och administrativa sidan men även företags- och arbetsledningsförmågan bör förbättras. Flera av skogsvårdsföretagarna ger också uttryck för att de är relativt duktiga på ”det gröna” men behöver utveckla andra förmågor. Till exempel uppger skogsvårdsföretagarna att deras största vidareutbildningsbehov finns inom områdena:

- ekonomisk planering inklusive budget/budgetuppföljning,
- förhandlingsteknik.

Flera av kundföretagen uppger att de initierat, varit involverade i eller anordnat utbildningar för skogsvårdsföretagare och deras personal inom det gröna området. Kanske är det dags för dessa kundföretag att initiera utbildningssatsningar inom fler områden.



## Referenser

Eriksson, B. 1999. Skogsvårdsentreprenörer – Nuläge och framtid. Arbetsrapport nr 428, Skogforsk. 28 s.



## Enkät till skogsvårdsföretag

1. Bedriver Ditt/Ert företag någon form av skogsvårdsverksamhet?

- Ja
- Nej

*Lämna övriga frågor obesvarade om Du svarat nej på fråga 1.*

2. I vilken del av Sverige bedriver Du/Ni huvudsakligen skogsvårdsverksamhet?

- Götaland
- Svealand
- Norrland

3. Hur många tillsvidareanställda (fast anställda) personer hade Ditt/Ert företag under 2003?

- 0 personer
- 1–4 personer
- 5–10 personer
- 11–19 personer
- 20 eller fler personer

4. Hur många personer med tidsbegränsad anställning (säsonganställda) hade Ditt/Ert företag under 2003?

- 0 personer
- 1–4 personer
- 5–10 personer
- 11–19 personer
- 20 eller fler personer

5. Vilka skogsvårdsåtgärder utför Ditt/Ert företag?

### Manuell-motormanuell

- Skogsvårdsplanläggning
- Hyggesrensning
- Markberedning
- Sådd
- Plantering
- Plantinventering.
- Hjälplantering.
- Röjning

### Maskinell

- Markberedning
- Sådd
- Plantering
  
- Röjning

Röjningsinventering

Plantodling.

Övrigt nämligen .....

.....

**6. Vilka var Dina/Era uppdragsgivare (kunder) under 2003?**

- Stora skogsbolag
- Skogsägarföreningar
- Privata mindre skogsägare
- Övriga uppdragsgivare

**7. Hur många olika uppdragsgivare (kunder) hade Ditt/Ert företag under 2003?**

- 1 st
- 2–4 st
- 5–10 st
- Fler än 10 st

**8. Ungefär hur stor andel av Din/Er verksamhet stod Din/Er största uppdragsgivare (kund) för under 2003?**

- 1–20 %
- 21–40 %
- 41–60 %
- 61–80 %
- 81–100 %

**9. Hur kontrollerades kvaliteten på det arbete som Du/Ni utförde åt Din/Er största uppdragsgivare (kund) under 2003?**

Ingen kontroll utfördes så vitt jag/vi vet.

Kunden svarade för kontrollen.

Jag/vi utförde kontrollen enligt en modell som kunden utarbetat.

Jag/vi utförde kontrollen enligt en modell som jag/vi utarbetat.

Kontrollen utfördes av en oberoende part.

Annat sätt nämligen. ....

.....

.....

**10. Vilken typ av kontrakt upprättar Du/Ni vanligtvis med Din/Er största uppdragsgivare (kund)?**

Ett kontrakt per objekt.

Ett kontrakt inkluderande flera objekt.

Ett kontrakt per säsong.

Flerårskontrakt.

Annan typ av kontrakt.

11 a. Hur fastställdes priset på det arbeten som Du/Ni utförde åt Din/Er största uppdragsgivare (kund) under 2003?

Jag/vi lämnade ett timpris som kunden accepterade.

Jag/vi lämnade ett ackordspris om kunden accepterade.

Kunden fastställde ett timpris.

Kunden fastställde ett ackordspris.

Genom förhandling fastställdes ett timpris.

Genom förhandling fastställdes ett ackordspris.

Jag/vi lämnade in offert (timpris) i konkurrens med andra skogsvårdsföretag.

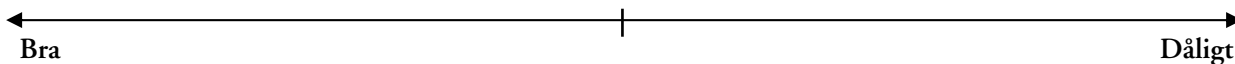
Jag/vi lämnade in offert (ackordspris) i konkurrens med andra skogsvårdsföretag.

Annat sätt nämligen .....

.....

.....

11 b. Vad tycker Du om att priset fastställdes på detta sätt? (Var vänlig och markera Din uppfattning med ett kryss på linjen nedan.)



Förklara gärna varför Du tycker att det är bra eller dåligt .....

.....

.....

12. Deltog Ditt/Ert företag i något samarbetsprojekt med något eller några andra skogsvårdsföretag under 2003?

Ja.

Nej.

13. Tror Du att efterfrågan på skogsvårdstjänster kommer att förändras under de tre närmaste åren?

Nej. Behovet kommer att vara tämligen konstant.

Ja. Behovet kommer att minska.

Ja. Behovet kommer att öka.

Vet ej.

14. Tror Du att antalet skogsvårdsföretag kommer att förändras under de tre närmaste åren?

Nej. Antalet kommer att vara tämligen konstant.

Ja. Antalet kommer att minska.

Ja. Antalet kommer att öka.

Vet ej.

15. Hur många olika uppdragsgivare (kunder) vill Du att Ditt/Ert företag har om tre år?

Färre än i dag.

Lika många som i dag.

Fler än i dag.

16. Hur stort vill Du att Ditt/Ert skogsvårdsföretag skall vara om tre år? (Var vänlig bortse från alla hinder. (Ange hur stort Du vill att företaget skall vara om tre år.)

Ungefär lika stort som i dag.

Mindre än i dag.

Större än i dag.

Företaget skall vara avvecklat.

17. Finns det något eller några allvarliga hinder för att Ditt/Ert företag skall utvecklas som Du/Ni vill i framtiden?

Ja, brist på arbete under skogsvårdens lågsäsong (vinterperioden).

Ja, brist på forskning och utveckling som kan förbättra och effektivisera Mitt/Vårt arbete.

Ja, brist på uppdrag.

Ja, brist på välutbildad arbetskraft som kan anställas.

Ja, konkurrens från skogsvårdsföretag som inte följer regler och lagar.

Ja, dålig lönsamhet.

Ja, regler, lagar och bestämmelser.

Ja, svårt att finansiera nödvändiga investeringar.

Ja, annat nämligen .....

.....

.....

Nej, inte som jag kan se i dag.

18. Hur tror Du att det är effektivast att organisera skogsvårdsbranschen?

Specialiserade skogsvårdsföretag som erbjuder få skogsvårdstjänster.

Skogsvårdsföretag som erbjuder många olika skogsvårdstjänster.

Specialiserade skogsvårdsföretag som samarbetar för att kunna erbjuda ”kompleta tjänsteutbud”.

”Generalentreprenörer” som tar på sig stora uppdrag och anlitar underentreprenörer (mindre skogsvårdsföretag).

Annat sätt nämligen .....

.....

.....

19. Är Du eller någon av Dina/Era fast anställda i behov av vidareutbildning inom av följande ämnesområden?

Ja, arbetsledning.

Ja, företagsledning.

Ja, förbättringsarbete i det egna företaget.

Ja, ekonomisk planering inkl. budget/budgetuppföljning.

Ja, personalrekrytering.

Ja, förhandlingsteknik.

Ja, kvalitetsstyrning och kvalitetsutveckling.

Ja, marknadsföring.

Ja, maskinteknik.

Ja, miljö och naturvård.

Ja, redovisning/finansiering.

Ja, skogsvårdsplanläggning.

Ja, skogsförnyring inkl markberedning, sådd och plantering.

Ja, ungskogsskötsel inkl. röjning.

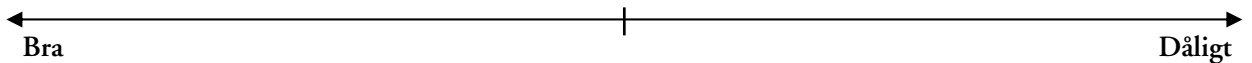
Ja, annat nämligen .....

.....

.....

Nej. Inte i dagsläget.

20. Hur fungerar samarbetet med Dina viktigaste uppdragsgivare (kunder)? (Var vänlig och markera Din uppfattning med ett kryss på linjen nedan.)



Förklara gärna varför Du tycker att det fungerar bra eller dåligt .....

.....

.....

.....

21. Övriga synpunkter. Här kan Du t.ex. komplettera Dina svar eller notera sådant som Du tycker är väsentligt för skogsvårdsföretagens utveckling.

.....

.....

.....

.....

Tack för Din medverkan.



