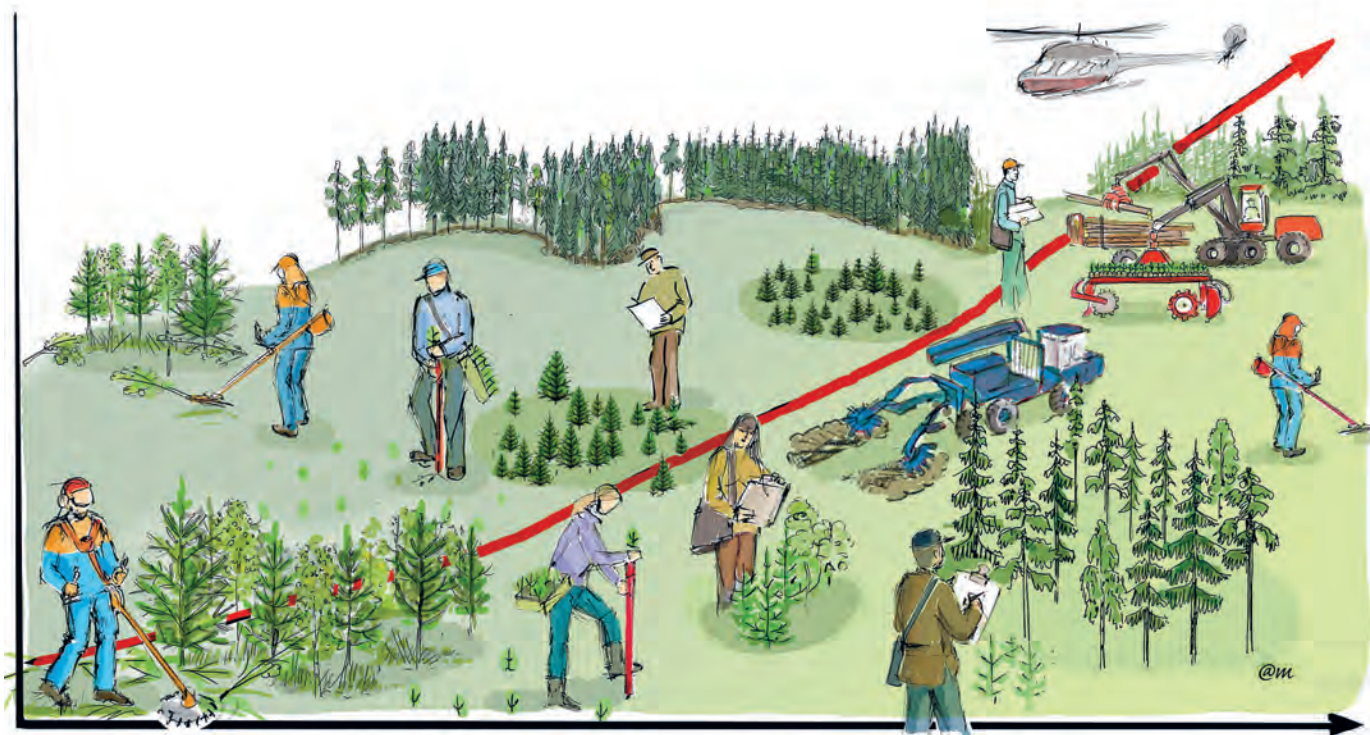


RESULTAT

FRÅN SKOGFORSK NR. 3 2007




SKOGFORSK

Skogsvårdsföretag – tillväxt och utveckling

Birger Eriksson
Tel. 090-203 33 66
birger.eriksson@skogforsk.se

Många skogsvårdsföretag vill växa. Det ställer nya krav på ledarskap, organisation och affärsmässighet. De stora skogsföretagen har en viktig roll. Genom att agera affärsmässigt som kunder kan de underlätta ett skogsvårdsföretags tillväxt – vilket kan gynna båda parter.

Under de senaste 10–15 åren har efterfrågan på skogsvårdstjänster ökat. Marknaden börjar dock bli mättad, vilket innebär är att det nu krävs extra insatser från de skogsvårdsföretag som vill växa.

Som ett led i ett större utvecklingsprojekt för skogsvårdsföretagare har Skogforsk studerat hur tillväxt kan skapas i skogsvårdsföretag. Resultaten, som sammanfattas här, baseras på intervjuer med skogsvårdsföretagare och deras kundföretag samt litteraturstudier om utveckling i andra branscher.

Det finns olika sätt att öka uppdragsvolymen, bl.a. genom att fokusera på kunden och kundnyttan samt att utveckla nya tjänster.

Ett skogsvårdsföretag som växer måste också tänka mer på personalfrågor och ledarskap – ägaren måste delegera mer. Det är också viktigt att arbeta mer aktivt med organisation och finansiering.

Kundföretagen, främst de stora skogsföretagen, har en viktig roll för att hjälpa de skogsvårdsföretag som vill utvecklas och växa. Ökad affärsmässighet, tydligare beställningar och aktiv leverantörsutveckling är några nyckelord.

Merparten av de råd och tips som ges här kan naturligtvis också tillämpas av företagare i andra områden, som vägbyggnad, avverkning och transporter.



Fortsatt arbete
Läs mer på sista sidan!

Birger Eriksson

Små företag behöver omtanke och näring för att växa – precis som små plantor.



Råd till skogsvårdsföretagare som vill växa

1. Öka uppdragsvolymen



Nya tjänster kan skapa tillväxt

Tjänster

Nöjda kunder och en ständig utveckling av tjänsterna skapar goda möjligheter för tillväxt. En skogsvårdsföretagare måste fundera på om han/hon ska konkurrera med standardtjänster eller erbjuda olika former av special- eller tilläggstjänster.

Standardtjänster är t.ex. markberedning, sådd, plantering, hyggesrensning och röjning.

Specialtjänster kan vara helikopterinventering, naturvårdsbränning, kvalitetsuppföljning av skogsvårdsåtgärder,

planläggning av skogsvård och miljö-
vård m.m.

Tilläggstjänster kan vara natur- och miljövårdsåtgärder, som vindskydd, rastplatser och fågelholkar, eller skötsel av skogsbilvägar.

Ska företaget erbjuda skogsägarna en ny tjänst eller utveckla någon av företagets nuvarande? Ett alternativ kan vara att samarbeta med andra skogsvårdsföretagare i entreprenörsteam, där olika tjänster kombineras till en ny. Ett exempel kan vara att samla skogsbränsleuttag, förnyrningsplanering, markberedning, plantering och återväxtinventering till ett ”paket” som kan kallas ”fullgod förnygring”.

Det kan också vara aktuellt att samarbeta med andra branscher, där företagets kunnande kan vara en fördel. Det kan t.ex. gälla jakt- och fiskeguider, eller vilt- och naturvårdsinventeringar. En annan möjlighet kan vara att söka nya marknader, t.ex. i grannländerna.

Kundfokus

Det är viktigt att skapa en företagskultur som uppmuntrar kommunikation med kunder och andra personer

utanför företaget. Personalen ska vara ambassadörer för företaget och samtidigt samla in information om kunder och leverantörer.

Det gäller också att ta reda på vad som är viktigt för kunden, t.ex. kvalitetsredovisning, uppföljningsrapporter, bemötande, information – att leverera det kunden vill ha, och gärna lite till.

Samarbete

- Att samarbeta med avverknings-, virkestransport- och skogsbränsleföretag kan vara ett sätt bredda utbudet.
- Kanske går det att utveckla samarbetet med kunderna? Till exempel kan gemensamma mål, utveckling och affärsmöjligheter diskuteras vid ett årligt affärsutvecklingssamtal. Ju viktigare skogsvårdsföretaget blir för kunden, desto större är möjligheterna att få långsiktiga relationer och avtal.
- Finns det samarbetspartners i andra branscher som kan ge nya uppdrag eller vintersysselsättning för personalen?

Kunden är grunden!

2. Utveckla personalen



Ny teknik förändrar kompetenskraven

Skogsvårdsarbetet förändras successivt och det ställs allt högre krav på kunskap i miljö- och naturvård. Samtidigt ökar användningen av datorer, digitala kartor och GPS-utrustning, vilket ställer nya krav på personalen.

■ **Rekrytering.** Vilken kompetens behövs? Hur får man kontakt med nya medarbetare? Tidningar, arbetsförmedling och internet är några tänkbara kanaler. Ska rekryteringen ske lokalt, regionalt eller utomlands? När ska ny personal rekryteras?

- **Utbildning.** Vilken utbildning behövs? Var finns den? Ska den vara intern eller extern? Vem ska betala – kunderna eller det egna företaget? Eller finns det allmänna medel?
- **Hur ska personalen utvecklas och fås att stanna?** Vilka anställningsvillkor bör personalen erbjudas? Vilka utvecklingsmöjligheter finns? Kan de få nya arbetsuppgifter eller helårssysselsättning?

Kunskap ger försprång

Vintersportanläggningar kan erbjuda kompletterande sysselsättning under vintern.



3. Utveckla och anpassa ledarskapet



Ett väl fungerande ledarskap är extra viktigt för ett företag som växer. Det gäller att anpassa ledarskapet till företagets storlek. Enmansföretagaren ska bara leda sig själv. När företaget anställer de första medarbetarna blir ledarens viktigaste arbetsuppgifter att:

- leda verksamheten
- formulera och följa upp mål
- utveckla personalen.

När företaget växer ytterligare blir huvudarbetsuppgiften att styra företaget via andra. Ledaren måste delegera gamla arbetsuppgifter och ägna den frigjorda tiden åt:

- styrning och ledning
- strategiskt arbete
- framtidsfrågor
- nätverksbyggande.

**Producera mindre
– delegera mer**

4. Skapa en flexibel, förändringsvillig organisation



Det är viktigt att skapa en organisation som arbetar för ständig förbättring och tillväxt. Medarbetarna måste känna att det är utveckling och förändring som ger trygghet. Det ska vara som ett tåg: ”Utifrån syns det att tåget rusar fram, men ombord är det lugnt och behagligt.”

De rutiner, arbetsmetoder, utrustning m.m. som företaget introducerar ska kunna växa när företaget växer. System

och rutiner ska stödja varandra och underlätta tillväxt.

Företagsexterna styrelsemedlemmar kan vara ett bra sätt att komplettera företagets kompetens och främja företagets långsiktiga utveckling.

Förändring ger trygghet

5. Arbeta aktivt med ekonomi och finansiering



det att låna eller hyra utrustning? Kan de delta i marknadsföringen?

■ **Kunder.** Vad kan kunderna bidra med förutom ersättning för utfört arbete? Snabbare betalning av fakturorna? Utrustning? Utbildning? Marknadsföring? Gemensamma inköpsrabatter?

■ **Offentliga medel.** Vilka stöd kan vara aktuella? EU-medel? Anställningsstöd? Utbildningsbidrag? Medel för utvecklings- eller marknadsföringsinsatser?

Det finns naturligtvis andra saker som är viktiga för företagets ekonomi:

■ **Räkna rätt.** Offerter blir allt vanligare även inom skogsvårdssektorn. Det är viktigt att kunna kalkylera. Utgå från företagets bokföring – den är guld värd vid kalkylering och framtagning av offerter.

■ **Förhandla bättre.** En företagsledare i ett större skogsvårdsföretag bör lära sig förhandlingsteknik. En väl genomförd

förhandling kan vara företagarens mest lönsamma arbetsdag.

■ **Prisnivå.** Vilken prispolitik ska företaget ha? Ska t.ex. alla kunder behandlas lika?

Pengar finns inte bara på banken

Tillväxt kräver ofta kapital. Detta blir extra tydligt när skogsvårdsarbetet mekaniseras. Att låna på banken är det alternativ många tänker på i första hand. Men det finns fler sätt att skaffa pengar:

■ **Leverantörer** av drivmedel, röjsågar, bilar, maskiner m.m. kan ibland hjälpa till med pengar. Kan de ge bättre betalningsvillkor, rabatter, utbildning? Går

Råd till köpare av skogsvårdstjänster

Skogsföretagen kan underlätta skogsvårdsföretagens tillväxt och utveckling genom att agera affärsmässigt:

- upphandla i god tid
- presentera högkvalitativa och tydliga upphandlingsunderlag
- tydligt visa vad man vill ha. Vilken kvalitet? Ska det vara standardtjänster eller specialtjänster? Samarbeta? Utvecklingsarbete? Önskemål om långsiktiga affärsrelationer etc.

Att satsa på utveckling av ett eller flera skogsvårdsföretag kan på sikt ge högre kvalitet och lägre kostnader i skogsvårdsarbetet.

I andra branscher med stora kunder och små underleverantörer är olika former av leverantörsutveckling ett vanligt framgångsrecept, exempelvis:

- beställarföretaget erbjuder hjälp från förbättringskonsulter, d.v.s experter som hjälper leverantörerna att systema-

tiskt analysera företaget och identifiera områden som kan utvecklas. Förbättringskonsulterna kan också delta i arbetet med att genomföra och följa upp utvecklingsaktiviteter

- metodinstruktörer som lär ut nya eller förbättrade arbetsmetoder
- utbildning av leverantörsföretagens företagsledare eller personal i nyckelfunktioner
- årliga affärsutvecklingssamtal, där kund och leverantör diskuterar gemensamma mål, framtidsplaner, utveckling m.m.
- utvecklingsprojekt där kund och leverantör samarbetar för att utveckla produkter samtidigt som förmågan att driva projekt förbättras.

Leverantörsutveckling kan ge bättre och billigare skogsvård

English

Silviculture companies — growing and developing the business

Many silviculture businesses are looking to expand. This makes for new demands on leadership, organization and efficiency. What is wanted is growth without growing pains!

If the large forest enterprises, in their role as customers, adopt a businesslike approach, they can smooth the way for growth in the silviculture companies, which can benefit future business.

Over the past 10–15 years, the demand for silviculture services has increased noticeably. However, the market is now becoming saturated, as a result of which additional efforts will have to be made by the silviculture companies if they want to continue to grow.

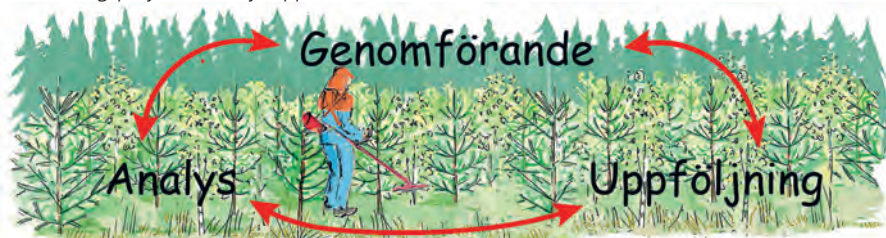
In this issue of Resultat, we look at a number of different ways in which the silviculture companies can enhance their business by focusing on the customer and customer benefits, and by offering new services.

But these companies will also need to do some fresh thinking on personnel issues and management — the owner of the business should withdraw from the operational side and start to delegate! Being more proactive as regards organization and financing is also important.

The customers, above all the large forest enterprises, have a key part to play in helping the silviculture companies to develop and grow. The key issues here are increased efficiency, properly specified orders, and assistance to the contractors in the form of active business development.

Keywords: Business development/Contractors.

En förbättringskonsult kan hjälpa till med att analysera företaget, genomföra utvecklingsprojekt och följa upp dem.



Läs mer

Bergquist, S. & Thorsén, Å. 2005. Effektivare drivningsarbete med laganalys. Resultat nr 18 2005. Skogforsk.

Furness-Lindén, A. 2006. A-, B- eller C-entreprenörer? Strategiskt val för skogsbruket. Resultat nr 19 2006. Skogforsk.

Eriksson, B. 2007. Tillväxt i skogsvårdsföretag. Arbetsrapport nr 631 2007. Skogforsk.

Arbetet fortsätter

Detta arbete är en fristående fortsättning på det branschanpassade utvecklingsverktyget PLANTAN, som hjälper skogsvårdsföretag att utveckla sitt företag och sina tjänster.

Med hjälp av PLANTAN lär sig företagarna att analysera sina företag och tjänster. I paketet ingår också att företagaren ska genomföra ett eller flera utvecklingsprojekt. Allt sker under ledning av en coach

eller konsult. Kontakta Skogforsk för mer information.

Under vintern 2007–2008 planeras en serie regionala seminarier för skogsvårdsföretagare på temat "Utveckling och tillväxt".

Birger Eriksson

