



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för skogsekonomi

Lojalitet och engagemang för skogsägareföreningen i en ny tid – en fallstudie om medlemmar i Norra Skogsägarna

*Loyalty and engagement for forest association in a new time
– a case study for members in Norra Skogsägarna*

Andreas Ekegren Hällgren & Ludvig Essebro

Kandidatarbete • 15 hp

Jägmästarprogrammet

Kandidatarbeten, Nr 4

Umeå 2018

Lojalitet och engagemang för skogsägareföreningen i en ny tid – en fallstudie om medlemmar i Norra Skogsägarna

*Loyalty and engagement for forest association in a new time
– a case study for members in Norra Skogsägarna*

Andreas Ekegren Hällgren & Ludvig Essebro

Handledare: Cecilia Mark-Herbert, Sveriges lantbruksuniversitet, institutionen för skogsekonomi

Examinator: Camilla Widmark, Sveriges lantbruksuniversitet, institutionen för skogsekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E

Kurstitel: Kandidatarbete i skogsvetenskap med företagsekonomisk inriktning

Kursansvarig inst.: Institutionen för skogsekonomi

Kurskod: EX0593

Program/utbildning: Jägmästarprogrammet

Utgivningsort: Umeå

Utgivningsår: 2018

Serietitel: Kandidatarbeten

Delnummer i serien: 4

Elektronisk publicering: <https://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: behov, lojalitet, relationsmarknadsföring, skogsägareförening, tjänstelogik, värdeskapande, forest owner association, infringement needs, investment theory, loyalty, relationship marketing, ownership, service dominant logic, value

Sammanfattning

Skogsägarföreningarna har en lång historia av att arbeta för skogsägarnas intressen. Genom att bidra till att skogsägarna får bra betalt för sitt virke har skogsägarnas situation förbättrats. Med tiden har skogsägarna blivit mer diversifierade. Fler kvinnor och högutbildade äger skog och skogsägarna flyttar från sina fastigheter till samhällen och städer. Det kan innebära att skogsägarnas intressen, behov och lojalitet mot skogsägarföreningen också förändras. Därför är syftet med denna studie att förklara medlemslojalitet för skogsägarföreningen känner för skogsägarföreningen. Studien har också som mål att beskriva vilka behov skogsägarföreningen behöver möta för att skapa värde hos medlemmarna.

För att förklara det gjordes en kvalitativ fallstudie med medlemmar i Norra Skogsägarna. Fem medlemmar utfrågades i en semistrukturerad intervjuform som byggde på teori om tjänstelogik, relationsmarknadsföring och lojalitet.

Resultatet visar ingen enighet kring vilken lojalitet medlemmarna känner för Norra Skogsägarna men att lojaliteten kan beskrivas som relativt låg. Det största behovet respondenterna lyfte fram var behovet av råd och stöd. Skogsinspektorns roll är viktig för värdeskapandet bland medlemmarna.

Studien visade också att flertalet av de responderande medlemmar ser Norra Skogsägarna mer som ett företag än en förening. Ett tydligt samband mellan synen på Norra Skogsägarna och lojalitet kan dock inte dras.

Abstract

Forest owner associations have a long history of working for the interest of the forest owners. Through the contribution of the forest owner associations the forest owners got fair payment for their wood and the situation for forest owners has become a lot better. Over the years forest owners have become more differentiated. Today more women and highly educated people are forest owners. It's also more common that the owners move from their forest property to the cities. It could lead to changes in interests, needs and loyalty towards the association. With that knowledge this study focus on explaining the level of loyalty the members feel towards the association. The study also aims to describe what kind of needs the associations need to make to create value for their members.

To be able to understand the situation a case study was performed with members of Norra Skogsägarna. Five members were interviewed in a semi structured matter. The questions were built on the theories about service dominant logic, relationship marketing and loyalty. The result did not show a uniform level of loyalty that the members feel towards Norra Skogsägarna. The empirics indicate that the level of loyalty is quite low among the interviewees. The biggest needs of the members are to feel supported and to receive advice. The local staff at the association is very important to establish a relationship and create values for the member.

The study also shows that most of the members see Norra Skogsägarna more as a company than an association. A connection between loyalty and the way the members view Norra Skogsägarna could not be found.

Förord

Det här kandidatarbetet har utförts under vårterminen 2018 på tredje året på jägmästarprogrammet och omfattar 15 högskolepoäng. Vi har nu tre år kvar och ser fram emot föräldraledighet och flyttar söderut. Vi vill också tacka för stödet under det här arbetet;

Cecilia Mark-Herbert, SLU. Vår fantastiska handledare som tagit tid för oss alltid bidragit med en snabb och bra återkoppling. Vi tackar också för den inspiration du bidrag med oss som gett en stor glädje att genomföra arbetet.

Elin Swartling, Mauritz Öjbrandt och Ulrica Winberg-Jonsson på Norra Skogsägarna. Tack för ett gott samarbete och god samarbetsvilja under arbetet.

Andreas Ekegren Hällgren & Ludvig Essebro, Umeå, 20 april 2018.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 PROBLEMBAKGRUND	2
1.2 PROBLEM	3
1.3 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR.....	3
1.4 DISPOSITION	4
2 METOD	5
2.1 METODANSATS.....	5
2.2 FORSKNINGANSATS	5
2.3 FORSKNINGSDSIGN.....	6
2.4 DATAINSAMLING	6
2.4.1 Sekundär datainsamling.....	6
2.4.2 Primär datainsamling.....	7
2.5 VAL AV FALL OCH UNDERSÖKNINGSENHET	7
2.5.1 Val av organisation.....	7
2.5.2 Val av respondenter.....	7
2.6 KVALITETSSÄKRING	9
2.7 AVGRÄNSNINGAR.....	9
2.7.1 Metodavgränsningar.....	9
2.7.2 Teoriavgränsningar.....	10
2.7.3 Empiriavgränsningar.....	10
3 TEORI.....	11
3.1 VARU- OCH TJÄNSTELOGIK.....	11
3.2 RELATIONSMARKNADSFÖRING	13
3.2.1 Lojalitet.....	13
4 EMPIRISK BAKGRUND	16
4.1 KOOPERATIV	16
4.2 NORRA SKOGSÄGARNA.....	16
4.2.1 Norra Skogsägarnas struktur	17
4.3 TIDIGARE STUDENTARBETEN	18
5 EMPIRI	19
5.1 PÅ VILKET SÄTT SKAPAR SKOGSÄGARFÖRENINGEN VÄRDE FÖR MEDLEMMARNA?	20
5.2 VILKA BEHOV HAR MEDLEMMARNA SOM SKOGSÄGARFÖRENINGEN KAN MÖTA?	21
5.3 HUR RELATERAR MEDLEMMARNA TILL SKOGSÄGARFÖRENINGEN OCH ÄR DE LOJALA MOT SKOGSÄGARFÖRENINGEN?	22
6 ANALYS	24
6.1 PÅ VILKET SÄTT SKAPAR SKOGSÄGARFÖRENINGEN VÄRDE FÖR MEDLEMMARNA?	24
6.2 VILKA BEHOV HAR MEDLEMMARNA SOM SKOGSÄGARFÖRENINGEN KAN MÖTA?	25
6.3 HUR RELATERAR MEDLEMMARNA TILL SKOGSÄGARFÖRENINGEN OCH ÄR DE LOJALA MOT SKOGSÄGARFÖRENINGEN?	25
6.3.1 Sammanfattning av medlemmarnas lojalitet	26
7 DISKUSSION OCH SLUTSATSER	27
7.1 RESULTATDISKUSSION	27
7.1.1 På vilket sätt skapar skogsägarföreningen värde för medlemmarna?.....	27
7.1.2 Vilka behov har medlemmarna som skogsägarföreningen kan möta?.....	28
7.1.3 Hur relaterar medlemmarna till skogsägarföreningen och är de lojala mot skogsägarföreningen?	29
7.2 METODDISKUSSION	30
7.3 SLUTSATSER	31

1 Inledning

Kapitlet inleds med en bakgrund till det studerade ämnet. Sedan identifieras och beskrivs problematiken för studieämnet. Det följs av en beskrivning av syftet och arbetets forskningsfrågor. Avslutningsvis beskrivs strukturen för arbetet.

Det fanns en tid då skogen ansågs vara ett problem snarare än en ekonomisk tillgång (Jonsson, 2008). Innan industrialiseringen användes skogen endast till att uppföra boplatser samt som bränsle för matlagning. Skogen i sig sågs som ett problem för jordbruk och det var endast vid nyanläggning av åker- och ängsmark någon omfattande huggning gjordes (Bernes, 2011). Under 1800-talet genomgick Sverige en industriell expansion och arbetskraft gjordes tillgänglig (Keller, 2004). Detta medförde en möjlighet att bygga upp industrier och skogen användes som bränsle för att hålla i gång dem. I och med detta fick skogen för första gången ett värde mer än för att tillfredsställa husbehov. Skogen kring industrierna tog snabbt slut (Jonsson, 2008) vilket medförde att även skog som inte låg i industriernas direkta närhet blev intressant för industrierna. I England skedde industrialiseringen tidigare och ett behov av att importera brännved uppstod. Blickarna vändes mot Sverige vilket ytterligare ökade skogens värde. Även efterfrågan av sågade produkter ökade (*ibid.*) och ägarna till de tidiga sågverksindustrierna kände att tillgången på skogsråvaran var hotad. I takt med att värdet på skogen ökade blev det viktigare vem som ägde skogen och vem som hade rätt att bruka den. Processen att fastställa vem som hade äganderätt till marken tog lång tid (*ibid.*) och gjordes genom utdelningen av äganderätter från staten till privatpersoner. Sågverken som innan utdelningen av mark köpte skog från kronan fick nu istället vända sig till privata skogsägare.

För att säkerställa tillgång till skogsråvara fick sågverksägarna utveckla inköpsstrategier. Flertalet norrländska sågverksägare satsade tidigt på att köpa hela fastigheter medan Baggböle sågverk istället skrev kontrakt på avverkningsrätter med skogsägare (*ibid.*). Handeln med dessa avverkningsrätter har senare kommit att kallas för baggböleri. Avverkningskontrakten gynnade sågverken då bönderna inte hade kunskap om vad skogen var värd. Först långt senare insåg de att de blivit lurade. Baggböleriet lämnade en bitter eftersmak i munnen hos skogsägare och kan, enligt Jonsson, ha en betydelse senare under 1930-talet då organisationen av skogsägare tog sin start. Då stod Sverige inför en ekonomisk kris och resurserna för skogsägarna var knappa och få var villiga att investera i förbättrade industrier (Norra Skogsägarna, 2018c). Industrierna var inte beredda på att lyssna på enskilda skogsägare, som fick dåligt betalt för virket de sålde till industrierna. Behovet av att organisera sig blev uppenbart för skogsägarna Redan några år tidigare hade bönderna organiserat sig i kooperativa föreningar för att starta gemensamma mejerier och slakterier. Skogsägarna följde samma modell och de föreningar som senare skulle komma att bli Norra Skogsägarna startades

Till en början handlade arbetet i skogsägarföreningarna mest om att samordna utbudet av virke. Det gjorde att skogsägarna tillsammans kunde förhandla sig till ett högre pris från industrierna. Skogsägarföreningarna krävde inte någon större kapitalinsats från skogsägarna och kostnaderna bestod främst av administrativt arbete. Föreningarna kom överens om att en del av förtjänsten skulle gå till föreningen för att på sikt kunna bygga egna industrier för virkesförädling. Skogsägarföreningars arbete ökade inkomsten från virkesförsäljning vilket har haft stor betydelse för landsbygdens ökade köpkraft och levnadsvillkor (Jonsson, 2008).

1.1 Problembakgrund

Innan industrialiseringens utbredning bodde 90 % av svenskarna på landsbygden (SCB, 2015). Den huvudsakliga sysselsättningen fanns på den egna gården. I och med industrialiseringen tog också urbaniseringen fart och befolkningen flyttade från landsbygden till städer och tätorter. Livet på gården var inte längre nödvändigt för att få en stadig inkomst. Som ett resultat av urbaniseringen har Sverige idag blivit ett land där 85 % av befolkningen bor i tätorter (SCB, 2015). Även skogsägarna har flyttat från sina fastigheter till städer och tätorter. Det går att läsa i *Skogsstatistisk årsbok 2014*, 26, att ungefär en fjärdedel av alla Sveriges privatägda skogsfastigheter var utboägda 2012. En fastighet räknas som utboägd om samtliga ägare bor i en annan kommun än den där fastigheten är belagd.

Skogsägarna förändras och blir mer lika det samhälle de lever i. Carina Keskitalo (2017) analyserade data över privata skogsägare i Sverige och presenterade resultatet i sin bok *Globalisation and Change in Forest Ownership and Forest Use*. Keskitalo såg att andelen kvinnliga skogsägare ökade från en fjärdedel till närmare 40 % mellan 1990 och 2010 (Keskitalo, 2017, 64). Under samma tidsperiod ökade andelen högutbildade skogsägare och medelinkomsten för skogsägare (Keskitalo, 2017). Gruppen av privata skogsägare i Sverige speglar i högre uträkning samhället i övrigt. Det innebär att den tidigare, traditionella skogsägare blir mindre vanliga. Skogsägargruppen är inte längre dominerad av män som bor i anslutning till sina fastigheter och lever enbart av den ekonomiska avkastningen skogsbruket ger.

Sverige är ett land som anses präglas av individualism och individualistiska ideologier. Med hjälp av databasen World Values Survey har Inglehart och Baker (2000) analyserat kulturella värderingar. Enligt Inglehart och Baker (2000) sätter ett individualistiskt samhälle självförverkligande och rationella/sekulariserade värderingar före överlevnad och traditionella värderingar. Individualismen i Sverige kan ha betydelse för kooperativa föreningars framtid och relevans. Enligt Apostolis Papakostas (2012) går det att se en minskning i antalet medlemmar i traditionella organisationer på grund av det individualistiska samhället. Papakostas menar att människor har tappat intresset av att vara med i traditionella organisationer och föreningar som grundar sig på kollektiva idéer och intressen.

Kooperativa företag grundar sig, liksom traditionella föreningar, på sociala sammanhang (Skår, 1981). Skår menar att det sociala sammanhanget måste underhållas för att kooperativa företag ska ha en realistisk möjlighet att överleva. Skogsägarföreningarna har traditionellt erbjudit ett socialt sammanhang som möjliggjort för skogsintresserade att träffas. Idag har internet och sociala medier skapat en plattform för andra att bygga upp egna sociala nätverk. De har blivit enklare att på egen hand kommunicera med likasinnade utan ett fysiskt möte eller med hjälp av en förening. Privata skogsägare väntas förändras ytterligare då många skogsägare är äldre. År 2012 var en tredjedel av skogsägarna 65 år eller äldre (Skogsstatistisk Årsbok, 2014, 33). Det innebär att många skogsfastigheter står inför ett ägarskifte under de närmaste decennierna. Ett ägarskifte innebär nya skogsägare med nya behov, nya situationer och nya förutsättningar.

1.2 Problem

I takt med att privata skogsägare förändras ställs högre krav på skogsägarföreningarna, det hävdar Thomas Kronholm (2015) i sin doktorsavhandling, *Forest Owners' Associations in a Changing Society*. Nya sociala sammanhang och nya typer av skogsägare innebär att skogsägarföreningarna behöver hitta nya sätt att möta medlemmarnas behov. Behoven blir större och fler med mer diversifierade skogsägare. Dagens privata skogsägare är mindre beroende av inkomster från skogsbruket eftersom de har andra inkomstkällor vid sidan av skogen. Kronholm argumenterar för att det har betydelse för skogsägarnas värdeskapande. Om behovet av att maximera inkomsten från skogsbruket inte är lika stort kan det innebära att andra värden, som biologisk mångfald och rekreation blir viktigare för skogsägarna.

Nya typer av skogsägares behov riskerar att förbises i skogsägarföreningarna. Det menar Kronholm (2015) som beskriver att valberedningen till förtroendevalda positioner inom skogsägarföreningarna misslyckas med att spegla samhället och den nya skogsägarkåren. Det gör att skogsägarföreningens utvecklingsarbete riskerar att inte fånga upp nya typer av skogsägares behov. Om skogsägarens behov inte möts är det problematiskt både för skogsägaren själv och skogsägarföreningarna. För att kooperativ ska behålla sina medlemmar måste de identifiera och tillgodose skogsägarens behov (Jussila *et al.* 2012). Om medlemmarna inte upplever att deras behov möts kommer de inte att se någon mening med att vara kvar i föreningen. De riskerar också att tappa intresse för att bedriva skogsbruk på sin fastighet. Utan aktiva medlemmar får skogsägarföreningarna problem möta efterfrågan från industrierna. Lyckas de inte köpa virke från sina medlemmar innebär det att de blir stående med dyra industrier utan träråvara.

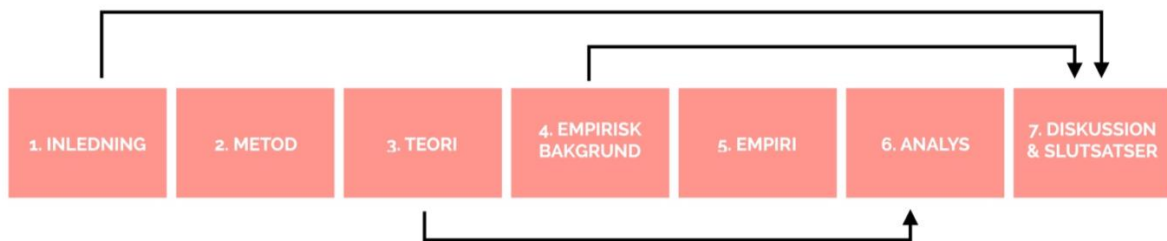
1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie är att förklara vilken nivå av lojalitet medlemmarna känner för skogsägarföreningen. Studien har också som mål att beskriva vilka behov skogsägarföreningen behöver möta för att skapa värde hos medlemmarna. Studien kommer att göra detta genom att undersöka följande frågor:

- På vilket sätt skapar skogsägarföreningen värde för medlemmarna?
- Vilka behov har medlemmarna som skogsägarföreningen kan möta?
- Hur relaterar medlemmarna till skogsägarföreningen och är de lojala mot skogsägarföreningen?

1.4 Disposition

Arbetet innehåller sju kapitel, innehållet i dessa beskrivs utförligt i inledningen av varje kapitel. Strukturen ser ut enligt Figur 1.



Figur 1. Översiktlig bild över arbetets struktur.
Figure 1. Overview of the structure of the study.

I kapitel ett presenteras det studerade ämnets bakgrund och problemet identifieras. Kapitlet avslutas med en beskrivning av syfte, frågeställning och disposition av studien.

I kapitel två presenteras val av metod. Samt val av intervjupersoner och studiens trovärdighet.

I kapitel tre beskrivs det teoretiska ramverk som används för att analysera resultatet.

I kapitel fyra redogörs för den empiriska bakgrund som behövs för att få en djupare förståelse på studien.

Kapitel fem innehåller studiens resultat.

I kapitel sex analyseras resultatet utifrån det teoretiska ramverk som sattes upp i kapitel tre.

I kapitel sju diskuteras och besvaras frågeställningen från det inledande kapitlet. Resultatet och analysen jämförs med teorin och tidigare studier. Kapitlet avslutas med att redogöra för vilka slutsatser som kan dras av studien.

2 Metod

Kapitlet inleds med en översiktlig bild av de metodval som gjorts i arbetet. Därefter förklaras varje val mer ingående genom kapitlet. Kapitlet avslutas med en beskrivning av hur arbetet kvalitetssäkras och vilka avgränsningar som gjorts.

I arbetet har ett antal metodval gjorts för att studera det valda ämnet. Valen presenteras översiktligt (Tabell 1) och även de ej valda metoderna redovisas.

Tabell 1. Översiktlig bild över arbetets metod
1. Overview of the study method

Metodval	Vald metod	Ej vald metod
Metodansats	Induktiv	Deduktiv
Forskningsansats	Kvalitativ	Kvantitativ
Forskningsdesign	Fallstudie	Longitudinell Tvärsnitt Experimentell
Datainsamling	Primär Sekundär	
Datainsamlingsmetod (Primär data)	Intervju	Enkät Observation Experiment

Arbetet utgjordes av en kvalitativ fallstudie som använde både primär och sekundär data. Den primära datainsamlingen gjordes genom intervjuer. Metodansatsen i arbetet är induktiv. Arbetets metodval redovisas i detalj under respektive underrubrik.

2.1 Metodansats

Arbetsgång och logik kan klassas in i två olika ansatser för hur ett ämne studeras (Saunders *et al.* 2009). En ansats som är deduktiv bygger på en på förhand formulerad hypotes som med hjälp av empiriska data antingen förkastas eller verifieras (*ibid.*). Som motsats till en deduktiv ansats kan ansatsen också vara induktiv. Det innebär att arbetet istället drivs av empiri som genererar teorier (Bryman och Bell, 2017). I det här arbetet har en induktiv ansats använts på grund av frågeställningens komplexitet. Det data studien införskaffar kommer att bygga en grund till teorier istället för att förkasta eller bekräfta hypoteser.

2.2 Forskningsansats

Forskningsansatser bygger på att samla in data som sedan analyseras, reduceras och presenteras. En forskningsansats kan vara kvalitativ eller kvantitativ. I kvantitativ forskning samlas en stor mängd data in som med hjälp av statistiska analyser reduceras till tolkningsbara modeller och tabeller. I kvalitativ forskning reduceras data som insamlas till att

generera teorier och begrepp. Enligt Bryman och Bell (2017) syftar kvalitativ forskning till att få en förståelse för beteenden och åsikter.

Den här studien försökte förstå skogsägarnas situation, känslor och åsikter vilket gjorde att en kvalitativ forskningsansats på ett bättre sätt fångar upp detta. Bryman och Bell (2017) anser att en av skillnaderna mellan kvantitativ och kvalitativ forskning är att den senare har en induktiv syn på förhållandet mellan teori och praktik där teorin genereras på den insamlade underlaget. På det sättet hänger kvalitativ forskning väl samman med den induktiva metodansats som valts tidigare.

2.3 Forskningsdesign

Undersökningar kan enligt Christensen *et al.* (2010) kategoriseras beroende på under hur lång tid data samlas in och dess djup och bredd. Christensen *et al.* (2010) beskriver vidare att en djup analys ofta är smal till antalet fall. I en djup och smal analys undersöks några få respondenter ingående. Detta för att få en tydligare bild på underliggande mönster (Christensen *et al.* 2010). En smal och djup analys leder till att statistiskt säkerställda slutsatser inte kan dras. En undersökningsmetod som är djup och smal och fokuserar på några få respondenter benämns som en fallstudie.

Denna studie kommer att utgöras av en fallstudie, då fokuset ligger på några enstaka skogsägare. Robson och McCartan (2016) beskriver ett fall som en situation, en individ, en grupp eller annat som anses intressant att studera. Studien syftar till att förstå skogsägare och med den problembakgrund och de teorier som tagits upp för att kunna dra slutsatser.

2.4 Datainsamling

Studien använder både primära och sekundära data. Den primära data som förekommer i arbetet är information från första hand. Den primära datainsamlingen är utformad specifikt för den här studien och det är också resultatet av primärdatan som presenteras i studiens empiriska resultatkapitel. Studier av befintlig litteratur utgjorde arbetets sekundära data.

2.4.1 Sekundär datainsamling

Arbetet började med en litteraturstudie för att samla information om ämnet. Materialet utgjordes av artiklar, böcker, avhandlingar, tidigare studentarbeten och webbsidor. Den studerade litteraturen kan delas in i tre kategorier. Den första kategorin utgörs av källor som rör studiens syfte och området distansskogsägare och värdeskapande i skogsägarföreningar. Den andra kategorin är källor kopplade till teorier kring tjänstelogik och relationsmarknadsföring. Den tredje, och sista, kategorin består av litteratur som berör metoden för studien. För att hitta relevant information användes följande sökord:

Distansskogsägare*, Värdeskapande*, Relationsmarknadsföring*, Lojalitet*, Lojalitetsstegen*, Tjänstelogik*, Skogsägarföreningar*, Kvalitativ metod*, Kvantitativ metod*, Fallstudie*, Forskningsansats*, Metodansats*

Sökorden användes tillsammans och var och en för sig. Databaser som använts är Google Scholar samt SLU:s söktjänster Epsilon, för studentarbeten, och Primo för andra typer av källor. Litteraturlistan i tidigare relevanta studentarbeten användes också för att hitta litteratur inom det berörda ämnet. Den litteratur som påträffades bestod av information om tidigare studier med distasskogsägare, medlemmar och skogsägarföreningar i en ny tid, relationsmarknadsföring, medlemskap i förening, tjänstelogik och litteratur relevant för metoden. Flera författare och andra källor tillsammans med ett flertal tidigare studier påträffades. Det gjorde att en bra insikt i ämnet kunde erhållas.

2.4.2 Primär datainsamling

Christensen *et al.* (2010) beskriver i sin bok *Marknadsundersökning: en handbok* fyra olika sätt att samla in data. De metoder som beskrivs i boken är enkäter, intervjuer, observation och experiment. Enligt Bryman och Bell (2017) är intervjuer sannolikt den mest använda metoden inom ramen för kvalitativ forskning. Det här arbetet har använt intervjuer som primär datainsamling. Valet av datainsamlingsmetod kan förklaras genom att i en kvalitativ intervju kan den intervjuade ge ett utförligt svar. Eftersom en kvalitativ intervju påminner om ett vanligt samtal innebär det att respondenten inte styrs av den som ställer frågorna (Holme *et al.* 1997). Intervjuerna följde en semistrukturerad intervjuform där specifika teman berördes under intervjun. Det innebär att frågorna inte följde en given ordning utan fokus låg på att den intervjuade fick utrymme att formulera sina egna svar. Det är också målet med semistrukturerade intervjuer enligt Bryman och Bell (2017). Intervjufrågorna samlades i en intervjuguide (bilaga 2) som användes under intervjuerna.

2.5 Val av fall och undersökningsenhet

I underrubrikerna *Val av organisation* och *Val av respondent*, introduceras samt motiveras de val som gjordes när organisation och respondenter utsågs.

2.5.1 Val av organisation

Två kriterier utgjorde vilken enhet som undersöktes i fallstudien. Då studien berör medlemmar i en kooperativ förening var det inledande kriteriet att studien skulle undersöka en skogsägarförening i Sverige. Norra Skogsägarna visade tidigt intresse för arbetet och dess frågeställningar. Det andra kriteriet var att undersökningsenheten kunde tänka sig att vara delaktig i att välja ut och kontakta respondenterna i studien. Även detta kriterium uppfyllde Norra Skogsägarna.

2.5.2 Val av respondenter

Det finns två sätt att göra ett urval i en undersökning. Genom sannolikhetsurval eller icke-sannolikhetsurval (Christensen *et al.* 2010). För att ett urval ska klassas som ett sannolikhetsurval ska varje undersökningsenhet väljas slumpmässigt och chansen för enheten att komma med ska vara känd. Ett icke-sannolikhetsurval innebär istället att enheten inte väljs slumpmässigt och att chansen för att en viss enhet kommer med i studien inte går att se på förhand (Christensen *et al.* 2010).

Den här studien syftade till att gå på djupet och få en ökad förståelse för respondenterna och deras tankar vilket betyder att ett icke-sannolikhetsurval var bäst lämpat. På det sättet kunde

respondenter som förväntades bidra med värdefulla tankar väljas ut. För att den geografiska spridningen skulle begränsas valdes respondenter som bor i anslutning till Umeå. För att kunna välja ut lämpliga respondenter sattes ett antal kriterier upp som respondenterna i studien behövde uppfylla. Dessa kriterier presenteras tillsammans med motivering till desamma i Tabell 2.

Tabell 2. Kriterier med tillhörande motivering som utgjort grunden för urvalet av medlemmar

Table 2. Criteria and motivation that formed the basis for the selection of members

Kriterium	Motivering
Avstånd från hemmet till fastigheten är över 20 km och befinner sig i en annan kommun	Andelen som bor på distans från sin skog ökar i Sverige och den här studien vill undersöka dessa medlemmars relation till skogsägarföreningen
Storlek på fastigheten är över 50 hektar	Om skogsägaren äger en större fastighet antas sannolikheten vara högre att denne utfört åtgärder i sin skog
Spridning i ålder och kön	Ålder och kön kan vara parametrar som påverkar skogsägarens inställning till sin skog och skogsbruk
Är ensamma ägare av sin skogsfastighet	Om skogsägaren äger fastigheten själv antas de vara de som tar beslut och reflekterar kring val av tjänster och medlemskap i en skogsägarförening

Kriterierna som presenterades i Tabell 2 lades fram till Norra Skogsägarnas medlemsstrateg som använde medlemsregistret för att hitta medlemmar som uppfyllde kriterierna. Norra Skogsägarnas medlemsstrateg fick fram en lista med 207 namn som hade kontaktuppgifter i Norra Skogsägarnas register. Av dessa slumpades fyra personer som kontaktades av Norra Skogsägarnas medlemsstrateg. De fick också ett intervjubrev (bilaga 1) som förklarade intervjun. Respondenterna lovades anonymitet när det kommer till för- och efternamn och fastighetens plats. En av respondenterna, Kvinna 49, valdes ut med hjälp av personliga kontakter och utan hjälp från Norra Skogsägarna. En av respondenterna, Man, 61, var inte skogsägare utan skulle ta över skogen genom ett generationsskifte från sin far, Man, 87.

Tabell 3. Beskrivning av respondenterna samt datum för intervju och eventuell validering

Table 3. Description of respondents and date of interviews and if possible validation

Kön	Ålder	Intervjudatum	Validering	Valideringsdatum
Man	47 år	2018-03-27		
Kvinna	49 år	2018-03-23	Ja	2018-03-27
Kvinna	43 år	2018-03-26		
Kvinna	44 år	2018-03-26	Ja	2018-04-16
Man	87 år	2018-03-27	Ja	2018-03-29
Man	61 år	2018-03-27	Ja	2018-03-29

Alla skogsägare fick möjlighet att validera den transkriberade intervjun som de deltog vid. Några respondenter valde att bekräfta att de sett transkriberingen, andra svarade inte alls medan en valde att redigera något som blivit fel. Studiens sex responderande medlemmar samt datum för intervju och validering presenteras i Tabell 3.

2.6 Kvalitetssäkring

Det finns flera olika sätt att styrka en studie. Vilken typ av forskning som bedrivs avgör vilken metod för att säkra kvalitén i studien som används. Guba och Lincoln (1994) menar att i kvalitativ forskning är trovärdighet viktigt för kvalitetssäkring. Trovärdighet kan i sin tur delas upp i fyra stycken delkriterier som refereras i Tabell 4 nedan.

Tabell 4. Egen sammanställning baserat på Guba och Lincoln (1994)

Table 4. Compilation based on Guba and Lincoln (1994)

Delkriterier	Beskrivning	Använd teknik i studien
Tillförlitlighet	Detta delkriterium uppfylls enligt Bryman och Bell (2017) av att respondenterna som studeras får en chans att bekräfta att författarna till studien uppfattat deras verklighet.	Transkriberat material har skickats till respondenterna där chans har givits att bekräfta eller dementera nedskrivna citat.
Överförbarhet	Forskning inom kvalitativa metoder syftar till att få detaljerade och fylliga redogörelser. På så sätt kan läsaren bedöma om resultaten är överförbara till annan kontext.	Denna studie kommer arbeta mot överförbarhet genom att använda öppet ställda intervjufrågor och intervjutekniska lösningar för att få ett så detaljerat och fylligt svar som möjligt.
Pålitlighet	För att detta delkriterium ska uppfyllas krävs det att varje steg i forskningsprocessen redovisas, och motiveras.	Genom varje steg i denna studie har processer och val noga utvecklats och motiverats. Går att läsa i metodkapitlet.
Konfirmering	Inom forskning går det enligt Bryman och Bell (2017) inte att få en fullständig objektivitet. Författaren bör presentera för läsaren att det är uppenbart att slutsatser är dragna i god tro.	Genom att agera i god tro, och bygga materialet på det som sägs i intervjuerna och inte själva tolka in svar kommer konfirmering att uppnås.

I tabellen ovan under rubriken *använd teknik i studien* sammanfattas tekniker som används i denna studie med syfte till att uppfylla de fyra delkriterierna. De fyra delkriterierna som Guba och Lincoln (1994) beskriver handlar om att säkerställa kvaliteten på arbetet, och på det sättet ge en hög trovärdighet.

2.7 Avgränsningar

Studien syftar till att förstå medlemmarnas värdeskapande och dess lojalitet mot skogsägarföreningar. Under rubrikerna *Metodavgränsningar*, *Teoriavgränsningar* och *Emperivgränsningar*, presenteras och motiveras de val som gjorts med hänsyn till syftet.

2.7.1 Metodavgränsningar

Fallstudier gör att det inte går att dra generaliserade slutsatser på hela befolkningen, utan en så kallad analytisk generalisering behöver göras (Christensson *et al.* 2010). Studien syftade inte heller till att generalisera, utan istället söktes en förståelse för bredden hos de undersökta skogsägarna. Kvale (2006) menar att intervjuer ger röst åt vanligt folk, så de kan presentera sin livssituation. Den data som insamlas av respondenterna bygger på deras verklighet och är inte synonymt med objektiva fakta (Yin, 2003) I detta arbete var det just respondenternas verklighet som är intressant. Teoretisk mättnad uppfylldes ej. Då varje respondent hade en egen verklighet. Med detta som bakgrund går det att argumentera för att metodvalen är gjorda på ett tillfredsställande sätt.

2.7.2 Teoriavgränsningar

Teori används för att försäkra att forskningen är relevant genom att beskriva hur andra forskare ser på det studerade ämnet (Robson och McCartan, 2016). En förståelse för ämnet har arbetats fram genom en studie av litteratur över vad som tidigare skrivits inom området. I det tredje kapitlet presenteras studiens teoretiska ramverk som utgått från litteraturen och sammanställts från teorier med nära koppling till det studerade ämnet. Det teoretiska ramverket består av tjänstelogik, relationsmarknadsföring och Christophers lojalitetsstege. Dessa teorier låg till grund för analysen av det empiriska resultatet. Det finns även andra teorier som skulle kunna appliceras. Att dessa inte använts gör att andra aspekter än de som presenterats i studiens resultat har blivit utelämnade.

2.7.3 Empiriavgränsningar

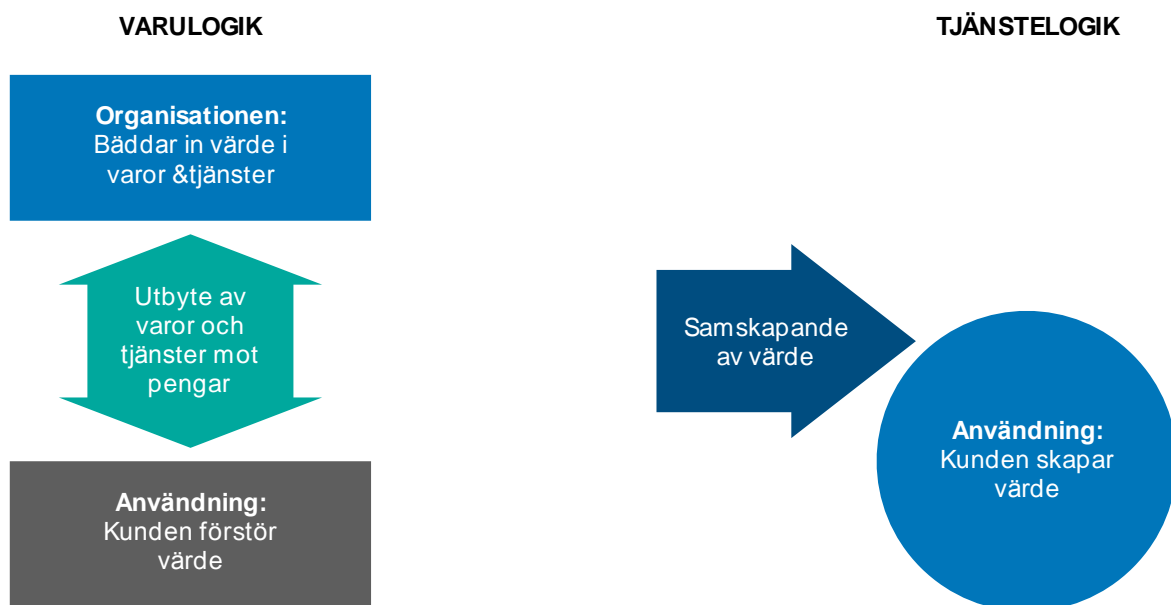
En geografisk avgränsning har gjorts med avseende på var respondenterna bor. Att samtliga skogsägare bor inom ett begränsat område kan ha haft inverkan på det empiriska resultatet. Antalet respondenter, både anställda och skogsägare påverkar resultatet i studien vilket också innebär att studiens analys- och diskussionskapitel påverkas. Intervjuerna med respondenterna utgick från en intervjuguide med frågor som var bestämda på förhand (Bilaga 2). Därför kan viktiga aspekter som inte berörs av frågorna ha förbigåtts. Respondenterna hade möjlighet att tillägga övrig information i slutet av intervjun.

3 Teori

I det här kapitlet beskrivs de teorier som ligger till grund för analysen i kapitel 4. Teorikapitlet berör Varu- och Tjänstelogik, Relationsmarknadsföring och Christophers lojalitetsstege.

3.1 Varu- och Tjänstelogik

Varulogik och tjänstelogik är två logiker som skiljer sig från varandra genom på vilket sätt de anser att värde realiseras. Båda logikerna bygger på att det finns en kund och en organisation som interagerar i någon form. Skillnaden mellan sättet värde realiseras på kan enligt Skålén (2016) delas upp i enlighet med figur 3.



Figur 2. Sammanfattning av varulogik och tjänstelogik (Skålén 2016, 14) Modifierad version.
Figure 2. Summary of Product Logic and Service Logic (Skålén 2016, 14) Modified Version.

Varulogiken utgår ifrån en förutsättning att värde baseras på den produkt ett företag producerar (Skålén, 2016). Värdet på produkten skapas internt i organisationen. Skålén (2016) drar paralleller till ett löpande band där en bil i början av bandet har litet värde. När bilen sedan är färdigbyggd genom kunnig personal och fler delar får bilen ett högre värde. Värdet på produkten är det pris marknaden är beredd att betala. Det sättet att se på värdeskapande leder till att kundens bidrag till produkten, till exempel förslag på förbättring och marknadsföring för företaget, inte räknas in i värdet. Det innebär att bilen har högst värde när försäljning sker och kundens användning av produkten endast minskar dess värde. Att kunden

är involverad och dennes behov har ringa betydelse. Fokus ligger istället på att effektivisera den egna produktionen.

Tjänstelogik, till skillnad från varulogik, utgår från att värde realiserar när produkten används. För att jämföra med varulogiken kan samma bild av bilen användas. Enligt tjänstelogikens synsätt skapas den värde först när bilen tar ägaren, med eventuell familj, till önskad destination. Det behöver inte betyda att det är bara att ta sig till destinationen som ger värde, en bil av rätt storlek kan ge en familj ett högre värde då hela familjen och barnvagn ryms. När istället barnen flyttat ut kan en mer bränslesnål bil ge ett större värde. Tjänstelogik utgår, liksom varulogik, från att det finns två aktörer i form av organisation och kund. Skålén (2016) menar att inom ramen för tjänstelogik är organisationernas gemensamma roll att underlätta kundens egna värdeskapande. Bilhandlaren ska förstå på vilket sätt den nämna familjen på bästa sätt skapar värde. Ett exempel skulle kunna vara att erbjuda bilbarnstolar när familjen köper sin bil.

Echeverri och Edvardsson (2002) beskriver i boken *Marknadsföring i tjänsteekonomin* att tjänstelogik avser att värdet samskapas med kunden. Kunden nyttjar resurser som erbjuds av företaget tillsammans med resurser kunden själv fogar över. Ett exempel på en sådan resurs är, enligt Echeverri och Edvardsson (2002) kunskap. Behovet av att transporteras från en punkt till en annan uppfylls inte av en ny bil utan kunskap om hur en bil framförs krävs för att värde ska skapas. En organisation kan hjälpa individen i värdeskapande genom att tillhandahålla tips på användning, support eller erbjuda tilläggstjänster. Organisationer bör med detta i åtanke känna till kunden och dennes resurser för att kunna veta den specifika kundens möjligheter till värdeskapande. Genom att företag hjälper kunder att skapa värde får företagen feedback vad som efterfrågas för värdeskapning och på så sett får organisationen värde tillbaka. Sammanfattningsvis vilar tjänstelogiken på ett antal fundamentala premisser. Premisserna utmärker och förklarar tjänstelogikens synsätt. Dessa fundamentala premisser beskrivs i Tabell 5.

Tabell 5. De fundamentala premisserna inom tjänstelogik (Vargo & Lusch, 2004, 6-12) Modifierad version

Table 5. The fundamental principles of service logic (Vargo & Lusch, 2004, 6-12) Modified version

Tjänstelogikens premisser	Förklaring
1. Tjänster är grunden till allt utbyte	Allt utbyte är i grunden tjänster, även fysiska varor
2. Indirekta byten döljer det grundläggande egentliga syftet	Utbyte sker genom tjänster även det kan döljas genom t.ex. ekonomiskt utbyte
3. Varor används för att erbjuda tjänster	Värdet av en vara genereras när den används
4. Kunskap är nyckeln för konkurrensfördelar	Kunskap och skicklighet krävs för att nyttja en resurs på ett fördelaktigt sätt
5. Alla ekonomier är tjänsteekonomier	Allt är tjänster.
6. Kunden är alltid med och samskapar värde	Värdet skapas av kunden när konsumtion sker, värde skapas således inte på förhand
7. Organisationer kan inte erbjuda värde, utan endast erbjuda värdeförslag	Värdeförslag är potentiella källor till värde. Värdet realiserar när kunden använder produkten
8. Tjänsteinriktat synsätt är av natur kund- och relationsstyrt	Genom varaktiga relationer med kunder får organisationer kunskap om kundernas behov
9. Integration av resurser sker av alla aktörer	Förutsättningar för en tjänst skapas genom att aktörer integrerar resurser
10. Värdet är individuellt och bestäms av användaren av tjänsten	Utbytet av en tjänst är individuellt och skiljer sig beroende på vilken kontext användare befinner sig i

3.2 Relationsmarknadsföring

Marknadsföring är ett relativt nytt fenomen och syftar till att fånga kundens intresse för ett företags produkt eller erbjudande (Kotler *et al.* 2016). Genom valda åtgärder vill företag nå fram till en transaktion med kunden. Det är just transaktionen som har legat i fokus under marknadsföringens framväxt. Marknadsföringen syftade till att uppnå en mix av produkt, pris, plats och promotion för att på så sätt uppnå ett köpbehov hos konsumenten (Godson, 2009). Även om marknadsföringens främsta uppgift var att attrahera nya kunder insåg företagen värdet av lojalitet. Tidigare ansågs det att det bästa sättet att få lojala kunder var att bygga ett starkt varumärke som vittnade om en viss egenskap eller kvalitet. Om varumärkets egenskaper matchade de egenskaper kunderna sökte skulle det innebära varaktiga kunder och större lojalitet. Det innebar att marknadsföringen ofta handlat om att visa upp en viss bild av varumärket (Christopher, 1991).

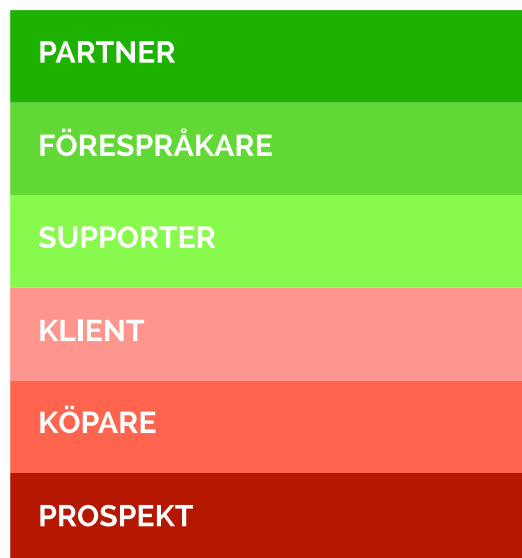
Med tiden har synen på marknadsföring förändrats (*ibid.*). Numer har det blivit vanligare att fokus ligger på relationen mellan kunderna och organisationen, så kallad relationsmarknadsföring. Grönroos (1996) styrker den bilden och menar att transaktionsmarknadsföringen som fokuserat på produkter har fått lämna plats till den relationsinriktade marknadsföringen som är mer inriktad på resurser. För att få lojala, återkommande kunder som vid upprepade tillfällen väljer en viss produkt eller ett varumärke anses relationen vara viktigast. Det medför att större krav ställs på att företaget förstår kundens situation och behov. Gummesson (2002) beskriver det som att långsiktigt samarbete är en grund för relationsmarknadsföringen. Kunder ses snarare som en medpart än en motpart och både kund och företag ska se en vinst i att ingå samarbete (Gummesson 2002; Grönroos 1996). I förlängningen innebär det att företagets alla delar behöver arbeta tillsammans för att bygga en stark relation till kunden (Christopher, 1991). David Packard, grundare av Hewlett-Packard, har också uttryckt det som: "marketing is too important to be left to the marketing people" (Quesenberry, 2016, 1).

3.2.1 Lojalitet

Flera forskare (eg. Blattberg och Sen, 1974; Sharp *et al.* 2002) har genom åren beskrivit kundlojalitet till ett varumärke genom en kunds beteende av återköp. En kund som återkommer och handlar av ett visst företag kan ses som en lojal kund. Vidare menar andra forskare att det finns ytterligare en parameter för att mäta lojalitet. Redan 1969 föreslog George S. Day i artikeln *A two-dimensional concept of brand loyalty* att förutom en kunds beteende kan kundens attityd till ett varumärke visa på dess lojalitet. Om kunden har en positiv inställning till företaget tyder det på att hen är lojal. Om en kund har en positiv inställning till företaget och visar på ett beteende av återkommande köp hos detsamma innebär det att kunden visar upp en äkta lojalitet (Godson, 2009). Har kunden istället en negativ uppfattning av företaget trots att kunden vid upprepade tillfällen köper varor eller tjänster av företaget hänvisar Godson (2009) till att kundens lojalitet är oäkta. Om kunden har en positiv attityd till företaget men inte uppvisar ett lojalt beteende är lojaliteten istället latent (*ibid.*). Alla håller inte med om attitydens roll för lojalitet. Sharp *et al.* (2002) menar att lojalitet som baseras på attityd inte kan anses som äkta lojalitet. Samtidigt anser Bandyopadhyay och Martell (2007) att en kunds lojala attityd kan leda till ett lojalt beteende. För att uppnå lojalitet krävs engagemang i någon form. Dwyer *et al.* (1987) menar att engagemang uppstår vid en form av kontinuitet mellan två parter som utbyter något. I ett

förhållande mellan köpare och säljare uppnås det genom att parterna uppnått en viss nivå av nöjdhet från tidigare utbyten som gör att andra möjliga bytesparters exkluderas (*ibid.*).

Martin Christopher (1991) har presenterat en modell för att mäta lojalitet hos kunderna till ett företag. Modellen använder beteende, attityd och engagemang för att kategorisera och placera in kunder i olika steg. Christopher ansåg att företag kan, i ett antal steg, få en närmare relation med sina kunder. Detta sammanfattades i vad som kallas för lojalitetsstegen (Figur 3), där varje steg uppåt i stegen innebär en närmare relation med företaget.



Figur 3. Christophers lojalitetsstege (Christopher 1991, 48) Modifierad version.
Figure 3. Christophers loyalty ladder (Christopher 1991, 48) Modified version.

Lojalitetsstegen identifierar och namnger sex steg en kund kan ta för att förbättra sin relation med företaget (Christopher, 1991). Kunder som befinner sig på ett visst steg har ett antal kännetecken. En kund som, bildligt, står vid lägsta steget på Christophers lojalitetsstege kallas för prospekt. Ett prospekt är en kund som eventuellt kommer att göra en affär med företaget. Om relationen närmas kan kunden anses vara en köpare. En köpare har gjort en eller några få transaktioner med företaget. Om kunden återkommer vid flera tillfällen kan kunden anses vara en klient. En klient gör affärer med företaget vid återkommande tillfällen men har en negativ eller neutral inställning till företaget. Om kunden har en positiv inställning till företaget kunden gör affärer med har det fjärde steget uppnåtts, supporter. En kund som befinner sig på trappsteget supporter eller högre känner engagemang eller lojalitet för företaget. En supporter stöttar företaget på ett passivt sätt. Blir stöttningen aktiv och kunden rekommenderar företaget för andra har kunden nått steget förespråkare. En förespråkare hjälper företaget i sin marknadsföring genom att uppmana andra att testa på företagets produkter eller tjänster. Den högsta nivån på lojalitetsstegen är kallas för partner. En kund som når en partnerrelation med företaget identifierar sig med företaget och upplever att företaget har en stor påverkan på kundens liv (Christopher, 1991). En partnerrelation mellan företag och konsument är ovanlig.

Nöjda kunder är det viktigaste för att få kunderna att avancera i lojalitetsstegen (Godson, 2009). Det är också det som tar en kund från den nedre halvan av lojalitetsstegen till den övre. Om en kund inte nått upp till steget "supporter" anser Godson (2009) att klassisk transaktionsmarknadsföring är mest effektiv. Kunden behöver testa en produkt eller tjänst vid

ett par tillfällen för att skapa sig en uppfattning. Genom att företaget svarar upp mot vad kunden förväntar sig blir kunden nöjd (*ibid.*). Jones och Sasser (1995) anser att kundens förväntningar behöver överträffas för att känna äkta lojalitet för företaget. Enligt Godson (2009) är det just äkta lojalitet som ligger till grund för kunder att ta steget upp till förespråkare på lojalitetsstegen. Det finns också mer detaljerade åtgärder som ett företag kan använda för att rikta in sig till kunder i de olika stegen (*ibid.*).

4 Empirisk Bakgrund

Kapitlet inleds med en beskrivning av kooperativ. Sedan följer en kort beskrivning av den undersökta organisationen. Avslutningsvis redovisas vad tidigare studenter dragit för slutsatser inom studieämnet.

4.1 Kooperativ

För mer än 150 år sedan började det kooperativa företagandet sin utveckling (Skår, 1981). Organisationer med ett kooperativt företagande förutsätter, för att de ska fungera, medlemmar. I företag finns det olika intressenter, exempelvis långivare, kunder och leverantörer. I ett företag som inte är ett kooperativt ägande finns det en tydlig distans mellan företagets olika intressenter. Externa företag står ofta för leverans, kapital och andra företag eller konsumenter är kunder (Hakelius, 1996). I ett kooperativ är intressenterna i samtidigt också ägare. Det är medlemmarna som äger företaget, levererar produkter, köper tjänster och står för kapitalet. För att bli medlem i en kooperativ organisation, har en individ två val, antingen ansluter individen till föreningen eller startar en egen. Nybildning av kooperativa företag sker dock i liten utsträckning och rör oftast bostadsrättsföreningar (Skår, 1981). Merparten av kooperativen i Sverige är sedan länge etablerade i samhället. Ett kooperativ kan ha två olika medlemsstrukturer, antingen ett som speglar samhället i övrigt, eller ett som skiljer sig. Dessa skillnader kan bero på funktionella orsaker såsom att alla i samhället inte äger skog, är bönder eller vara lastbilsägare (Skår, 1981). Det enda beslut en individ måste ta i ett kooperativ är att vara medlem eller ej. Det individuella beslutet om att delta och övergången till att kollektiva beslut fattas måste på något vis ske i ett kooperativ. I praktiken sker denna övergången genom att medlemmarna i föreningen tillsammans har kommit fram till gemensamma stadgar. Som efterföljs demokratiskt, så att informationsutbyte kan ske mellan deltagarna.

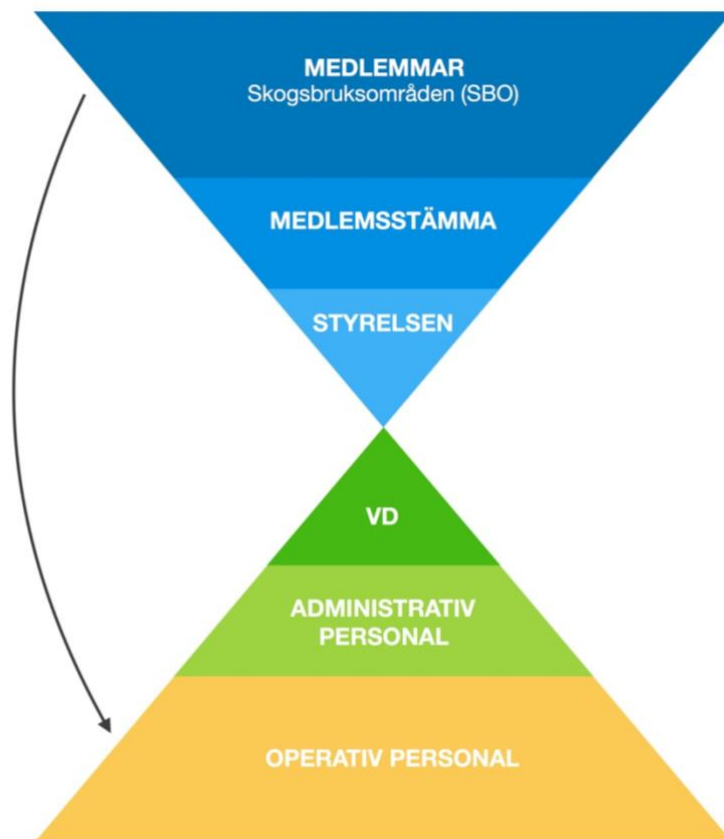
4.2 Norra Skogsägarna

“Norra Skogsägarnas medlemmar samlas runt en intressegemenskap som utgår från frihet och lönsamhet vad gäller nyttjandet av enskilda skogsfastigheter. Drivkraften är att tillsammans jobba för att bevaka och förbättra förutsättningarna för ett framgångsrikt och lönsamt privatskogsbruk” (Norra Skogsägarna, 2018a, 1). På det sättet sammanfattar Norra Skogsägarna vilka de är och deras ändamål. De föreningar som idag utgör Norra Skogsägarna startade för att påverka virkespriser och virkesmätning och på så sätt förbättra skogsägarnas situation. (Jonsson, 2008). Efter ett antal sammanslagningar är Norra Skogsägarna idag en ekonomisk förening med ungefär 17 000 medlemmar som tillsammans äger föreningen. Medlemmarna väljer själva föreningens styrelse och påverkar föreningens syfte, mål, vision. Norra Skogsägarna är verksamma i Norrbottens län, Västerbottens län och Ångermanlands län. De kallar upptagningsområdet för NorraLand.

Genom åren har Norra Skogsägarna bedrivit virkesförädringsindustrier på flera olika platser. Efter sammanslagningarna och genom effektivisering driver Norra Skogsägarna idag tre träindustrier. Sävar såg, Kåge såg och Agnäs stolpfabrik (Jonsson, 2008). Under 2017 producerade Norra Skogsägarnas industrier 425 800 m³ sågad vara och 54 300 stolpar (Norra Skogsägarna, s. 6, 2018b). Antalet medlemmar ökade med 528 stycken. (Norra Skogsägarna, 2018b, 20).

4.2.1 Norra Skogsägarnas struktur

För att förklara strukturen i medlemsägda företag används en timglasmodell (Figur 5. Kronholm, 2015).



Figur 4. Skogsägarföreningars struktur. (Kronholm, 2015, 14). Modifierad version.
Figure 4. Forest Owners Association's structure. (Kronholm, 2015, 14). Modified version.

Modellen beskriver hur makten flödar genom den timglasformade organisationen, från medlemmarna till personalen. Alla medlemmar har en röst till årsmötet i respektive skogsbruksområde. Där väljs ombud som möts i en föreningsstämma där förtroendevalda väljs till föreningens styrelse (Norra Skogsägarna, 2018b). Styrelsen har strategiskt och förvaltande ansvar för föreningen. De ser också till att föreningen lever upp till medlemmarnas önskemål. Styrelsen utser också föreningens VD som har ansvar för personalen och den dagliga verksamheten (Norra Skogsägarnas, 2018b).

4.3 Tidigare studentarbeten

Ämnet har studerats av ett antal studenter på SLU. I Tabell 6 sammanfattas deras syften och slutsatser som kan komma att ha betydelse för det här arbetet.

Tabell 6. Sammanställningar syfte och slutsatser från tidigare studentarbeten

Table 6. Compilations purpose and conclusions from previous student work

Författare	Syfte	Slutsatser
Abrahamsson, S. 2016	Undersöka om skogsägarföreningen skapar värde för sina medlemmar och vad som skapar lojala medlemmar.	Skogsinspektorn har en viktig roll i värdeskapandet. Värdeskapandet ligger till grund för lojalitet.
Andersson, J. 2017	Undersöka distansskogsägares behov av skogliga tjänster.	Distansskogsägarna har ett behov av information om utbildningar och bättre digitala tjänster.
Eriksson, F. 2014	Undersöka privata skogsägares betalningsvilja för skogsförvaltning.	Utbor är mer betalningsvilliga än åbor när det kommer till skogsförvaltning.
Gunnarsson, F. & Mårtensson, C. 2004	Segmentera skogsägare för att se vilken marknadsföring som passar för olika typer av skogsägare.	Ger förslag på marknadsföringsmöjligheter. För distansskogsägare är fokus på hela paket med utbildning och planering.
Gynnerstedt, E. 2017	Identifiera faktorer som påverkar skogsägares val av företag för skogliga åtgärder.	Priset är den faktor som påverkar skogsägare mest.
Hörnsten, F & Tufvesson, K. 2015	Undersöka hur distansskogsägare ser på sitt skogsäggande, förhållande med skogsägarföreningen och vilka värden som är viktiga i skogen.	De som bor längre från fastigheten lägger mindre tid på arbete i skogen. De tycker också det är mindre viktigt vem som tar över fastigheten.
Magnusson, L. 2016	Identifiera skogsägares val av samarbetspartner ur ett relationsperspektiv.	Inköparen är viktig. Att erbjuda ytterligare tjänster i samband med virkesaffärer är viktigt.
Nylander, E. 2017	Studera vad som skapar förtroende för virkesköpare hos distansskogsägare och övriga skogsägare.	Inga större skillnader i förtroende mellan distansskogsägare och övriga kan ses. De största skillnaderna återfinns i behov och mål i sitt skogsäggande.

De tidigare studierna har visat på en geografisk spridning över stora delar av landet. Både skogsägarföreningar och skogsbolag förekommer bland de undersökta organisationerna. Studierna är också gjorda relativt nyligt. Slutsatserna som kan dras från tidigare studier visar att priset är viktigt för privata skogsägare när det kommer till affärer med virkesköpande organisationer. Studierna visar också att virkesköpare och inspektorer är av stor vikt när det kommer till att bygga relationer och skapa värde för privata skogsägare. Studierna visar också att distansskogsägare är mer villiga att betala för skötsel av sin skog. Distansskogsägare har också ett behov av information, utbildning och hjälp med planering av sitt skogsbruk.

5 Empiri

Kapitlet inleds med en bakgrundsbeskrivning av respondenterna. Sedan presenteras respondenternas svar på frågorna som ställdes. Frågeställningarna för studien utgör resultatkapitlets rubriker.

I Tabell 7 beskrivs bakgrunden av de sex respondenterna. Tabellen innehåller uppgifter om kön, ålder, avstånd till fastigheten, storlek på densamma, antal år som skogsägare respektive medlem i Norra Skogsägarna, om de är mer eller mindre självverksamma samt deras målsättning med skogsbruket.

Tabell 7. Beskrivning av respondenternas bakgrund

Table 7. Description of the respondents background

Kön	Ålder	Avstånd till fastigheten	Storlek på fastigheten	Skogsägare antal år (medlem antal år)	Självverksam?	Målsättning med skogsbruket
Man	47 år	190 km	97 ha	11 (11)	Ja	Pensionsförsäkring
Kvinna	49 år	25 km	108 ha	3 (3)	Nej	Föra vidare till nästa generation
Kvinna	43 år	170 km	268 ha	8 (8)	Ja	Föra vidare till nästa generation
Kvinna	44 år	160 km	180 ha	1 (1)	Ja	Testa mångbruk. Olika trädslag och hyggesfritt
Man	87 år	55 km	132 ha	52 (52)	Tidigare: Ja Nu: Nej	Sköta skogen så den växer
Man	61 år	55 km	132 ha	0 (0)	Nej	Inte avverka allt på en gång

Alla respondenterna besöker sina fastigheter några gånger per år och har en bostad på fastigheten. En av respondenterna, Man 61 år, ska tillsammans med sina syskon ta över fastigheten från sin far, Man 87 år. Ingen av respondenterna lever enbart på inkomsten från sin fastighet.

5.1 På vilket sätt skapar skogsägarföreningen värde för medlemmarna?

Fyra av respondenterna ärvde skogen och tog med det över medlemskapet i Norra Skogsägarna. Tre av respondenterna uppger att de inte funderat nämnvärt på varför de är medlemmar i Norra Skogsägarna. En tillfrågad, Kvinna, 49, säger att Norra Skogsägarna tog personlig kontakt med henne och att medlemskapet kändes som något hon kunde ha nytta av efter samtalet. En annan respondent, Man, 47, blev också medlem i Norra Skogsägarna efter ett personligt möte med en skogsinspektor på det lokala kontoret där han äger skog. Han blev medlem för han tyckte att den personliga kontakten med skogsinspektorn fungerade bra. Far och son, Man, 61 och Man, 87, har inte reflekterat på medlemskapet alls. Sonen som ska ta över skogen vet inte vad medlemskapet innebär och känner att han behöver sätta sig in i vad medlemskapet kan ge honom. De två respondenter som reflekterat mer över varför de är medlemmar har olika svar. Kvinna, 44, säger att "det är för att det är en sammanslutning för att skogsägare ska få både bra villkor och stöd." Hon uppfattar också Norra Skogsägarna mer som föreningen än alla andra aktörer. Den sista respondenten, Kvinna, 43, är medlem för att hon upplever att hon får ett ärligt svar när hon har frågor och funderingar rörande sin skog. Hon uppskattar att det är lätt att få kontakt med skogsinspektorn och att denne svarar och erbjuder sin kunskap om skog och skogsbruk.

Respondenterna fick frågor om Norra Skogsägarnas tjänsteutbud. Vilka tjänster de kände till och vilka tjänster de använder sig av. Tre av respondenterna upplever att de har relativt dålig koll på Norra Skogsägarnas tjänsteutbud samtidigt som de kan nämna flera av de tjänster som Norra Skogsägarna erbjuder. Alla respondenter har använt någon tjänst från Norra Skogsägarna under deras tid som skogsägare. Två av respondenterna har haft fått hjälp med ekonomiska frågor som generationsskifte och ekonomiska beräkningar när de tog över fastigheten av Norra Skogsbyrå. En av dessa, Kvinna, 44, nämner just kontakten med Norra Skogsbyrå och hjälp i samband med överlåtelsen som det största värde hon fått från Norra Skogsägarna än så länge. Man, 87 och Man, 61, som står inför ett ägarskifte har planerat in ett möte med Norra Skogsbyrå för att diskutera kommande generationsskifte. De upplever att det är spännande och tror att de kommer ha mycket nytta av det mötet. En annan av respondenterna, Man, 47, säger att han också kommer att kontakta Norra Skogsbyrå inför kommande generationsskifte av hans mammas fastighet. I övrigt är det ingen av respondenterna som nämner rena tjänster på frågan vad de upplever att de får för värde av medlemskapet i Norra Skogsägarna.

Alla respondenter har varit i kontakt med en eller flera skogsinspektorer. Ingen av respondenterna upplever att de har haft negativa upplevelser när de träffat eller talat med skogsinspektorerna. En av respondenterna, Man, 47, säger att det är just personkemin med skogsinspektorerna som gör att han vänder sig till Norra Skogsägarna. Han upplever att han har fått hjälp med de frågor han har haft kring värdering av fastigheter och råd vid deklaration. Han upplever också att det har fungerat bra vid de åtgärder som Norra Skogsägarna utfört i hans skog. Han säger att "när vi avverkade så var det inget krångel heller. Mätning, och pengarna ramlade in, och det var inget tjorv överhuvudtaget." Han fortsätter och menar att det är bra att han kan höra sig för om frågor utan att känna att det kommer komma en faktura på rådgivningen han får från skogsinspektorn. En annan respondent, Kvinna, 43, säger att tryggheten i att ha någon som hon känner står på hennes sida är något som ger värde. Hon upplever att hon alltid kan fråga och att hon får bra och ärliga svar när det gäller bl.a. skötsel och värdering av andra fastigheter. Hon upplever att

hennes skogsinspektör är kompetent och kan förklara på ett enkelt sätt så hon förstår. En tredje respondent, Kvinna, 44, lyfter vikten av rådgivning från skogsägarföreningen i hennes skogsägande. Hon nämner att hon är intresserad av att bruka skogen på ett okonventionellt sätt och tycker att skogsinspektorn verkade intresserad och kunde ge henne råd.

En av respondenterna, Man, 47, lyfter andra aspekter som värdeskapande i hans medlemskap i Norra Skogsägarna. Han upplever att han får ett värde av att läsa Norra Skogsägarnas medlemstidning och årsredovisning. Det gör att han kan sätta sig in i föreningen och det som händer runt omkring. Han säger också att Norra Skogsägarna står upp för enskilda privata skogsägares rätt att äga och bruka skog är viktigt och något han vill stötta genom att vara medlem. En annan av respondenterna, Kvinna, 49, upplever inte att hon fått något speciellt värde av medlemskapet i Norra Skogsägarna men tror själv att det beror på att hon inte frågat efter någon hjälp. Hon tror att hon skulle få hjälp om hon behövde det och frågade efter det. Eventuellt skulle Norra Skogsägarnas utbud av utbildningar skulle kunna vara värdefullt.

5.2 Vilka behov har medlemmarna som skogsägarföreningen kan möta?

Målsättningen med att bedriva skogsbruk är för två av respondenterna att fastigheten ska föras vidare inom familjen. Kvinna, 43, säger att huvudmålet är att hennes dotter ska få skogen utan lån, det innebär att den enda ekonomiska avkastningen hon behöver från skogen är för att kunna betala av lånen. För Kvinna, 49, grundar sig tanken att skogen ska föras vidare i att för hennes far var det viktigt att skogen är inom familjen. En av respondenterna, Kvinna, 44, uttrycker att det inte finns något behov av någon avkastning från skogen, utan intresset av naturvård väger tyngre. Hyggesfritt skogsbruk är t.ex. något som hon avser att testa i framtiden. En av respondenterna, Man, 47, säger att skogen köptes i huvudsak som en pensionsförsäkring. Dock nämner han även att det ger barnen en anknytning till landsbygden vilket han tycker är viktigt. Man, 87, mål med skogen var att vårda den och se till att det står mycket skog på marken. För sonen, 61, som tillsammans med sina syskon ska ta över fastigheten, finns ingen klar målsättning men han uttrycker en önskan om att inte allt skall bli kalhugget. Han medger ändå att han också ser skogen som en investering i viss mån.

Tre av de tillfrågade respondenterna nämner att de önskar mer kunskap om på vilket sätt skogen brukas på frågan vad som skulle underlätta i sitt skogsägande. Kvinna, 49, skulle vilja få mer självförtroende i sitt skogsägande, t.ex. genom en inspirationsträff för nyblivna kvinnliga skogsägare. En respondent, Kvinna, 44, vill kunna komma åt kartorna till att använda på andra plattformar än Norra Skogsägarnas egna app. Detta för att kunna få ut ännu mer information om sin fastighet i digital form. Man, 47, däremot har laddat ner Norras appar men anser att han inte får så mycket hjälp av dem eftersom han känner att han har koll på sin fastighet ändå. Man, 47, efterfrågar en mer frekvent kontakt med sin skogsinspektör, inte bara kontakt om när avverkning ska ske. Han skulle vilja att medlemmen ska bli kontaktad för att diskutera planering av skogsbruket också.

Två av respondenterna efterfrågar tydligare politiskt ställningstagande från skogsägarföreningens sida när det kommer till äganderättsfrågor. De respondenterna känner sig hotade när det kommer till äganderätten. Man, 47, säger att den politiska trend som varit sista 5–10 åren påverkar honom i valet när och om han skall köpa en fastighet. Sammanfattningsvis är det främst reservatsbildning och nyckelbiotoper på enskilda skogsägares fastigheter som respondenterna känner ovisshet kring och skulle vilja ha stöd av Norra Skogsägarna från.

5.3 Hur relaterar medlemmarna till skogsägarföreningen och är de lojala mot skogsägarföreningen?

Tre av respondenterna säger att de i första hand skulle höra av sig till Norra Skogsägarna när det vill utföra en åtgärd. Kvinna, 49, förklarar det genom att det känns enklast, för att hon redan har ett skogskonto hos dem. Man, 47, förklarar sitt val genom att han har en bra personkemi med de som arbetar på lokalkontoret där han har fastigheten. Han resonerar vidare att det bara skiljer några få kronor vid avverkningar mellan de olika bolagen. Huvudorsaken till att han väljer Norra Skogsägarna är att det har funkat med de personer han har haft kontakt med. För Kvinna, 43, har priset en betydelse, en så pass stor betydelse att hon valde ett annat bolag vid förra åtgärden, "Det är priset som styr, alltså vi är ju bara människor." Man, 87, har inte utnyttjat så många tjänster när det kommer till skogsåtgärder. Istället har han till stor del skött det mesta tillsammans med sin, nu avlidne, bror. Virket har han sålt till MoDo, nu Holmen Skog, för att de var mest intresserade av att köpa.

Av respondenterna svarar fyra att de skulle rekommendera andra att bli medlemmar i Norra Skogsägarna. Kvinna, 49, skulle rekommendera dem mest utifrån att det nästan bara är dem hon känner till. Kvinna, 43, förklarar att det skulle hon göra, men att alla hon känner som äger skog just nu är medlemmar redan. Man, 47, tycker att eftersom personkemin och han har fått hjälp med det han behövt så skulle han rekommendera andra att bli medlemmar. Även Kvinna, 44, tycker att det har fungerat bra med det som är lokalanställda där hon har sin skog, och av den förekomna anledningen skulle hon också rekommendera andra. Man, 87, nämner att de flesta vill nog vara med, men uttrycker ingen egen åsikt.

På frågan om respondenterna upplever Norra Skogsägarna som en förening som de är medlemmar i eller ett företag som de köper tjänster av svarade tre att de ser de mer som ett företag. Alla respondenter vet att Norra Skogsägarna är en ekonomisk förening som ägs av medlemmarna men de känner inte alltid av det i kontakten med Norra Skogsägarna. En av respondenterna, Kvinna, 49, säger att hon ser det mer som ett företag trots att hon får inbjudan till årsmötet och vet att det är en förening. Hon tror att det den känslan kommer från att hon är mer passiv i Norra Skogsägarna än andra föreningar hon är engagerad i. Kvinna, 44, refererar till hennes far som var medlem i Norra Skogsägarna. Han lärde sig mycket om skog och skogsbruk genom studiecirkel som hon tror att Norra arrangerade. Hon berättar också att skogsägarföreningarna betytt väldigt mycket och att innan de kom in i bilden så var det inte lika bra villkor för skogsägarna. Man, 87, förstärker den bilden och menar att medlemskapet i en skogsägarförening är en förutsättning för att enskilda skogsägare ska kunna få betalt för sin skog. Man, 61, som ska ta över skogen från sin far 87, jämför Norra Skogsägarna med andra kooperativ. "Förut hade ju en konsum-medlem ett helt annat förhållande åt Kooperationen, även OK. Nu är det ju nästan ingen som betraktar dem på det där sättet. Nu är det som vilken annan verksamhet som helt, vet inte om skogsägarna är på väg åt samma håll." Kvinna, 44

tillägger att Norra Skogsägarna har egna industrier och att de behöver få in virke. Hon tycker det är svårt att svara på hur hon ser dem när de också har en agenda att få in virke till sina industrier. Samtidigt anser hon att hon definitivt uppfattar Norra Skogsägarna mer som en förening än de andra skogsbolagen hon känner till. Hon lutar också något mer åt att kalla Norra Skogsägarna för en förening än ett företag.

6 Analys

Analyskapitlet följer samma struktur som empirikapitlet. Ämnesrubrikerna utgörs av studiens frågeställningar.

6.1 På vilket sätt skapar skogsägarföreningen värde för medlemmarna?

Ingen av medlemmarna antyder att medlemskapet i sig är värdeskapande i deras skogsägande. Medlemmarna är medvetna om att de är medlemmar i Norra Skogsägarna och vet om att Norra Skogsägarna är en ekonomisk förening som uppger att de arbetar för medlemmarnas bästa. Men de lyfter inte upp den kooperativa idén som något som skapar värde eller som en anledning att vara medlem i skogsägarföreningen. En av medlemmarna i studien talar om tryggheten att ha någon på sin sida. Om den upplevelsen grundar sig på goda erfarenheter av möten med skogsinspektorn eller om det är en förlängning av att Norra Skogsägarna är en förening som värnar för medlemmarnas bästa är svårt att svara på. Ytterligare medlemmar lyfter vikten av Norra Skogsägarnas historia av att förbättra situationen för enskilda skogsägare som en anledning att vara medlem. Det går med andra ord inte att dra några direkta kopplingar mellan Norra Skogsägarnas kooperativa struktur, där medlemmarna har den formella makten, och värdeskapande i gruppen av respondenter.

Medlemmarna anger inte att enskilda tjänster från Norra Skogsägarna är det som skapar värde för dem. Det går i linje med tjänstelogiken som menar att värde skapas först när en produkt eller tjänst används och inte något som en organisation bäddar in i varor och tjänster (Skålén, 2016). En tjänst som sticker ut och benämns som värdeskapande för medlemmarna är hjälp med generationsskifte från Norra Skogsbyrån. Det som lyfts fram är vikten av en oberoende part och kunskap från Norra Skogsbyråns håll för att generationsskiftet ska bli rättvist för alla inblandade. Att Norra Skogsbyrån uppfattas som värdeskapande tyder på att tjänstelogikens fjärde premis om att kunskap är nyckeln för konkurrensfördelar stämmer (Vargo och Lusch, 2004). Det är Norra Skogsbyråns kunnskap och expertis på området som efterfrågas snarare än att någon utför generationsskiftet i praktiken. Flera medlemmarna berättar att de får ut det största värdet i kontakten med Norra Skogsägarnas personal. Genom att de får svar på sina frågor och genom råd och stöd från skogsinspektörerna känner medlemmarna att de får ett värde av att vara medlemmar i Norra Skogsägarna. Det överensstämmer med Christophers (1991) bild av att relationen är viktigaste för att få lojala och återkommande kunder. Det tangerar också vid det Vargo och Lusch (2004) refererar till som premis 8 och 7 inom tjänstelogiken, att tjänsteinriktat synsätt är i grunden kund- och relationsstyrd samt att organisationer inte kan erbjuda värde, utan endast värdeförslag. Genom långvariga relationer har skogsinspektorn möjlighet att lära sig vilka behov medlemmarna har och erbjuda ett värdeförslag. Värdet kan dock inte skapas om inte kunden är med och samskapar värdet i enlighet med premis 6 (Vargo och Lusch, 2004). I den här studien visas det genom att en medlem inte fått något värde av medlemskapet samtidigt som hon tror att det med stor sannolikhet finns tjänster som skulle kunna vara värdefulla för henne men att hon inte hittar till dem eller använder sig dem. Hon berättar också att hon tycker att hennes kunskap om skog och skogsbruk är begränsad och att hon skulle behöva lära sig mer. Det går hand i hand med tjänstelogikens syn på att kunden utnyttjar resurser som erbjuds av företaget tillsammans med resurser kunden själv fogar över (Echeverri och Edvardsson, 2002).

6.2 Vilka behov har medlemmarna som skogsägarföreningen kan möta?

Respondenterna som undersöktes uttrycker alla olika målsättningar. Kvinna, 44, vill till exempel prova hyggesfritt skogsbruk, medan Man, 47, vill kunna säkerställa sin pension. Det visar på att värdet respondenterna finner i sin fastighet varierar. Vargo och Lusch (2004) beskriver att den 10:e fundamentala premiss som tjänstelogiken vilar på är att värdet är individuellt och bestäms av användaren av tjänsten. Med de olika målsättningarna i åtanke, uttryckte en majoritet av respondenterna behov av råd och stöd i sitt skogsägarande. Då målet för sitt skogsbruk skiljer sig mellan respondenterna så bör även tjänsteutbudet av rådgivning skilja sig. Premiss 4 (Vargo och Lusch, 2004) belyser faktumet att kunskap och skicklighet krävs för att utnyttja en resurs på fördelaktigt sätt. Även premiss 10 går att använda kring resonemanget att värdet av en tjänst är individuellt och skiljer sig beroende på vilken kontext användaren finner sig i. En rådgivningstjänst som skulle ge produktionsoptimering, skulle med största sannolikhet ge Man, 47, ett större värde än vad Kvinna, 44, skulle få av samma tjänst.

Två av respondenterna sa sig sakna den kunskap som de anser krävs för att bedriva ett skogsbruk. Skålén (2016) menar att för att skapa värde krävs både interna och externa resurser. Exempel på interna resurser kan enligt Skålén vara kunskap. Skålén (2016) beskriver i boken *tjänstelogik* ett exempel om en kund inte kan köra bil blir nyttan av att äga densamme mindre. Detta resonemang går hand i hand med respondenternas beskrivning av deras behov. Skogsägarna behöver integrera de interna och externa resurser som är relevanta för att kunna maximera sin nytta av skogen. Kunskap är ett tydligt exempel på en sådan intern resurs.

6.3 Hur relaterar medlemmarna till skogsägarföreningen och är de lojala mot skogsägarföreningen?

En majoritet av de responderande medlemmarna ser Norra Skogsägarna mer som ett företag än en förening och dem själva som kunder till Norra Skogsägarna. Det innebär att lojalitetsstegen (Christopher, 1991), som grundar sig på kundernas lojalitet till företag, går att applicera på de responderade medlemmar. En av respondenterna uppger att hon ännu inte haft någon nämnvärd kontakt eller utbyte med Norra Skogsägarna. Hennes inställning till Norra Skogsägarna är neutral då erfarenheterna av utbyte med Norra Skogsägarna var små. Det styrker också Gummessons (2002) bild av att det är ett långsiktigt samarbete som krävs för en relation. En neutral inställning och inget uppvisat beteende av återköp gör att hon är att betrakta som ett perspektiv för Norra Skogsägarna (Christopher, 1991). Man, 87, och hans son, Man, 67, är ytterligare ett exempel på medlemmar som befinner sig på den nedre halvan av lojalitetsstegen. De har vid enstaka tillfällen gjort affärer med Norra Skogsägarna men visar inte upp några tecken på engagemang för skogsägarföreningen. Det kan bero på att de inte kontinuerligt haft ett utbyte med Norra Skogsägarna (Dwyer *et al.* 1987). Istället har de vänt sig till andra företag vid upprepade tillfällen. Ytterligare en respondent väljer att samarbeta med andra företag än Norra Skogsägarna när det gäller vissa tjänster. Hon återkommer ofta för rådgivning och hjälp med skogsbruksplan och ekonomi men säljer avverkningar till den aktör som betalar bäst. Det gör att hon inte kan räknas som lojal enligt den definition Sharp *et al.* (2002) presenterar över lojalitet. Hon har dock en positiv inställning till Norra Skogsägarna och visar därför enligt Godson (2009) upp en latent lojalitet och kan tack vare att

hon vid upprepade tillfällen har gjort affärer med Norra Skogsägarna placeras in som supporter på lojalitetsstegen (Christopher, 1991). Hennes stöd för Norra Skogsägarna uttrycker sig endast på ett passivt sätt då hon inte aktivt rekommenderar Norra Skogsägarna till andra. Ytterligare en respondent kan kategoriseras som supporter.

En av respondenterna visar upp ett tydligt beteende av återköp vilket innebär att han kan anses vara lojal mot Norra Skogsägarna (Blattberg och Sen, 1974). Han förklarar att anledningen till att han återkommer är att han har haft positiva erfarenheter av att göra affärer med Norra Skogsägarna. Det överensstämmer med Godsons (2009) åsikt om att det viktigaste för en kunds lojalitet för ett företag är att det känner sig nöjda. Respondentens tidigare erfarenheter gör att han inte skulle vända sig till något annat skogsbolag inför en avverkning. Det är ett tydligt tecken på att ett engagemang uppstått från respondenten. Engagemanget för Norra Skogsägarna har byggts upp tack vare tidigare goda erfarenheter av utbyte av tjänster. Det går i linje med det som Dwyer *et al.* (1987) beskriver om engagemang i en relation mellan köpare och säljare. Att han har en positiv inställning till Norra Skogsägarna gör att hans lojalitet kan beskrivas som äkta (Godson, 2009). Han har också rekommenderat Norra Skogsägarna till sina vänner vilket enligt Christopher (1991) innebär att han når upp till det steg som benämns som förespråkare.

6.3.1 Sammanfattning av medlemmarnas lojalitet

Respondenterna i studien visar upp en stor variation i lojalitet till Norra Skogsägarna både baserat på attityd och beteende. I tabell 8 redovisas respondenternas förhållningssätt i de två parametrarna som används för att bedöma lojalitet (Day, 1969). Också medlemmarnas uppsakattade placering på lojalitetsstegen samt deras syn på Norra Skogsägarna redovisas i tabellen.

Tabell 8. Översikt av respondenternas lojalitet till Norra Skogsägarna

Table 8. Overview of respondents' loyalty to Norra Skogsägarna

Kön	Ålder	Syn på Norra Skogsägarna	Lojalitet baserat på beteende?	Lojalitet baserat på attityd?	Nivå på lojalitetsstegen
Man	47 år	Företag	Ja	Ja	Förespråkare
Kvinna	49 år	Företag	Nej	Nej	Prospekt
Kvinna	43 år	Företag	Nja	Ja	Supporter
Kvinna	44 år	Förening	Nja	Ja	Supporter
Man	87 år	Förening	Nej	Nej	Prospekt
Man	61 år	Varken eller	Nej	Nej	Prospekt

Tre av de tillfrågade visade upp någon form av lojalitet. Tre respondenter bedöms vara möjliga kund, prospekt medan tre respondenter befinner sig på övre halvan av lojalitetsstegen. Tre respondenter ser Norra Skogsägarna som ett företag, två som en förening och en gav inget tydligt svar.

7 Diskussion och slutsatser

Det sista kapitlet följer samma struktur där frågeställningarna utgör rubriker för diskussionen. Empirin och analysen sätts i relation till bakgrunden, problembakgrunden och den empiriska bakgrunden som presenterats i tidigare kapitel. Studiens resultat sätts också i relation med samhället och andra relevanta aspekter. Avslutningsvis presenteras de slutsatser som kan dras och förslag på framtida forskning ges.

7.1 Resultatdiskussion

Nedan diskuteras studiens resultat och analys utifrån de frågeställningar som framfördes i det första kapitlet. I kapitlet sätts de två föregående kapitlet i relation till omvärlden och till tidigare forskning.

7.1.1 På vilket sätt skapar skogsägarföreningen värde för medlemmarna?

Att beskriva värdet som skogsägarna får från skogsägarföreningen är komplext. Varken medlemskapet i sig eller rena tjänster som Norra Skogsägarna erbjuder är det som ger medlemmarna det största värdet. Det går hand i hand med Kronholms (2015) syn på att skogsägare får större och mer diversifierade behov. Det som kommer fram i studien är att värdet ofta uppstår i samspelet med Norra Skogsägarnas personal. Att den skogligen kontakten på skogsägarföreningen, i det här fallet skogsinspektorn, är viktigt för värdeskapandet går också att utläsa från tidigare empiriska studier (Abrahamsson, 2016; Magnusson, 2016). Respondenterna i den här studien trycker på att det är råd, hjälp och stöd i deras frågor som värdeskapande. Kanske skapar det störst värde för att det är just deras frågor som de får hjälp med. Enligt tjänstelogiken är värdet individuellt och bestäms av användaren av tjänsten (Vargo och Lusch, 2004). Om medlemmarna består av en mer heterogen grupp borde det också innebära en större variation i behov och upplevelser av vad som är värdeskapande.

Det är endast en av medlemmarna som inte upplever sig ha fått ett värde från medlemskapet i Norra Skogsägarna. Hon själv resonerar kring att det har att göra med att hon inte engagerat sig så mycket i sitt skogsägarande. Det kan också vara ett resultat av att hon inte utfört någon större mängd åtgärder sedan hon tog över fastigheten. Med tanke på att endast en av respondenterna inte fått ett värde från medlemskapet går det inte att säga att Norra Skogsägarna inte gör det som krävs för att ge medlemmarna ett bra värdeerbjudande (Vargo och Lusch, 2004). Å andra sidan upplever två respondenter att det som hade kunnat göras för att öka deras värde av medlemskapet är en ökad personlig kontakt från Norra Skogsägarna. I dagsläget sker kontakten främst om de själva har frågor eller när det är dags för avverkningar eller gallringar på fastigheten. Frågan är dock om det går att förvänta sig mer kontakt än så från skogsägarföreningen? En möjlighet för Norra Skogsägarna är att anställa någon som kontaktar medlemmarna en gång per år som ser vad som behöver göras i skogen den närmaste tiden. Eftersom relationer bygger på ett långsiktigt samarbete (Gummesson, 2002) skulle en ytterligare kontaktperson inte ett lika stort värde som kontakten med skogsinspektorn. En ökad kontakt skulle dock kunna innebära att Norra Skogsägarna kan fånga upp möjligheter till värdeskapande.

Kronholm (2015) menar att rekrytering av förtroendevalda till valberedningar och SBO-styrelser främst görs i kretsar med redan engagerade medlemmar. På det sättet riskerar föreningen att inte vara lyhörda mot olikheter och möjliga värdeerbjudanden. Kan Norra Skogsägarna på något sätt fånga upp vad som är värdeskapande för deras medlemmar? Flera respondenter berättar att de har goda erfarenheter från Norra Skogsbyrån och generationsskiften. Där har Norra Skogsägarna en möjlighet att lära känna och förstå medlemmarna redan när de tar över fastigheten. Med en god erfarenhet i första kontakten och ett fortsatt gott utbyte har de möjlighet att lyssna in och lära känna den framtida skogsägaren.

7.1.2 Vilka behov har medlemmarna som skogsägarföreningen kan möta?

I studien är det tydligt att Kronholms (2015) bild av en mer differentierad skogsägarkår också har fler och mer omfattande behov. Under intervjuerna fick respondenterna svara på vilka behov det ansåg sig ha. För de flesta av respondenterna så var rådgivning det som tydligast efterfrågades. Lusch och Vargo (2004) beskriver att kunskap behövs för värdeskapande. Ett mönster som blev tydligt under intervjuerna var att respondenterna som saknar kunskap och skogsbruk i första hand efterfrågar rådgivning. De respondenter som hade en större kunskap om sitt skogsbruk hade lättare att formulera sina behov och de blev också mer avancerade. Två av respondenterna pratar om sitt skogsbruk med andra, samma skogsägare var även de med mest specifika behov. Det går att förutsätta att de som pratar mest om sitt skogsbruk, samtidigt som de identifierar sig själva som skogsägare är de som är mest intresserade av skogsbruk. En av respondenterna som studien antar kunna mest om skog efterfrågar till exempel kartor som går att använda sig på andra plattformar än Norras egna. Samma person uttrycker en önskan om rådgivning för att bedriva hyggesfritt skogsbruk.

Medlemmar som inte pratar om skog eller identifierar sig som skogsägare kan ha svårt att tillskaffa sig den kunskap som behövs för att efterfråga specifika tjänster. Detta då de inte kommer i kontakt med skog och skogsbruk på en daglig basis. Mellan raderna i intervjuerna gick det att utläsa att motivationshöjande projekt från Norra Skogsägarna är ett behov för de som saknade skoglig kunskap och inte diskuterade skog i vardagen. På så sätt kan deras intresse för skogsbruk öka och kontakten med Norra Skogsägarna öka. Norra Skogsägarna skriver i sin vision att de uppfinner framtiden för ett fritt, lönsamt och roligt skogsägande (Norra Skogsägarna, 2018a). Där roligt skogsägande är en fokuspunkt. Om medlemmarna i föreningen saknar den motivation som krävs för att upprätthålla skogsbruket är det svårt att få till ett roligt skogsägande. Det styrker den respondent som hade lägst kunskap och engagemang i sitt skogsägande. Hon beskrev att hon upplevde ett dåligt samvete över sitt bristande intresse och kunskap av skogsbruk.

Förvärvsmetoden kan spela roll för vilka behov skogsägare har. I denna studie är det bara en av respondenterna som har köpt sin skog. Resterande respondenter har ärvt sin fastighet, alternativt löst ut syskon. En av respondenterna beskriver att ägandet av skog inte behöver ge någon avkastning. Hennes fastigheten har inget lån vilket enligt henne skapar en frihet i hur skogsbruket skall bedrivas. Intresset för biologisk mångfald och hyggesfria metoder väger tyngre än ekonomisk avkastning för henne om de ställs mot varandra. Det går att anta att situationen eventuellt skulle vara annorlunda om respondenten istället för att ära fastigheten istället har förvärvat den med lån som följd. Den respondent som förvärvar sin fastighet, kan anses vara den som är mest intresserad av avkastning av sin fastighet, då den är köpt som en säkerhet inför pensionen.

Alla respondenterna i studien är i behov av de klassiska tjänsterna som skogsägarföreningen erbjuder. Under epitetet klassiska tjänster ryms upphandling av förnygringsavverkning, plantering och gallring. Då alla respondenterna bor på avstånd från sin fastighet och har andra arbeten, finns liten tid till att vara självverksamma. På en sådan liten urvalsgrupp som denna studie har går det inte att dra slutsatsen att alla distansskogsägare inte är självverksamma. Det går dock att anta att det är svårare att sköta skogen själv om ägaren bor på annan ort. Några respondenter svarar även att ifall de skulle bo närmare sin fastighet skulle det göra en del arbete själv.

7.1.3 Hur relaterar medlemmarna till skogsägarföreningen och är de lojala mot skogsägarföreningen?

Den tredje frågeställningen är tvådelad och rör både hur medlemmarna relaterar till skogsägarföreningen och om de kan anses vara lojala mot Norra Skogsägarna. Ett enkelt svar på frågan är att medlemmarna har olika syn på Norra Skogsägarna och varför de är medlemmar. Det går också att hävda att några medlemmar är lojala mot skogsägarföreningen och några är det inte. Anledningen att svara på hur medlemmarna relaterar till Norra Skogsägarna och om de är lojala mot föreningen i samma fråga är för att se om det finns något samband. Enligt Papakostas (2012) har synen på föreningar och medlemskapet förändrats. Papakostas (2012) menar att det beror på att intresset för traditionella föreningar som grundar sig i kollektiva idéer och intressen minskar i Sverige. Samtidigt förklarar Kronholm (2015) att nya typer av skogsägares behov riskerar att missas i skogsägarföreningarna och Jussila *et al.* (2012) menar att om behoven inte möts kan det betyda att medlemmarna inte ser något värde av att vara med i föreningen. Flera forskare antyder med andra ord att skogsägarföreningarnas möjligheter att engagera nya typer av medlemmar är svårt och kommer att bli svårare. Innebär det minskade intresset att vara medlem i en förening också att lojaliteten minskar? Eller bryr sig inte nya typer av skogsägare vilken typ av organisation de gör affärer med?

Den här studien visar inget direkt samband mellan synen på Norra Skogsägarna som förening och en ökad lojalitet. Det visade sig att den medlem som var tydligast med att Norra Skogsägarna är en förening också var en av de som i störst utsträckning vände sig till andra aktörer när han skulle sälja virke. Hans motpol, en medlem som såg Norra Skogsägarna som ett företag var den som uppvisade den största lojaliteten mot föreningen. Den lojaliteten grundade sig istället på en god relation med de anställda och en nöjdhet i tidigare utbyten. Det som enligt forskarna inom relationsmarknadsföring (Gummesson, 2002; Grönroos, 1996; Godson, 2009) är det viktigaste för att skapa lojalitet mellan kund och företag. En av respondenterna drog jämförelsen mellan med andra kooperativ som Coop och OK. Han ställde sig frågan om skogsägarföreningarna var på väg åt samma håll. Andra respondenter såg inte likheten med andra kooperativ och det går inte säga att det är en allmän uppfattning. Skogsägarföreningarna kanske aldrig riktigt blir som en bensinstation eller en livsmedelsbutik då skogsägandet skiljer sig från konsumtion av livsmedel eller bensin. Det går att argumentera för att det kräver mer engagemang för att bedriva skogsbruk än att köpa livsmedel. Det skulle kunna betyda att skogsägarföreningarna naturligt kommer kunna locka förtroendevalda. Det går också att argumentera för att Coop just nu uppfyllt målet att erbjuda bra mat i bra butiker till ett bra pris (Coops hemsida, 2018) medan Norra Skogsägarna fortsatt fyller en funktion hos medlemmarna. Även om Norra Skogsägarna lyckats driva upp priserna för skogsägare fyller de fortfarande, enligt två respondenter, en roll genom att stå upp för medlemmarnas rätt

att äga och bruka skogen. Kanske fortsätter Norra Skogsägarna att fylla en funktion då skogsägandet är komplext.

Däremot kanske det inte är av så stor vikt för Norra Skogsägarna att medlemmarna ser dem som en förening. I ett individualistiskt samhälle (Inglehart och Baker, 2000) där intresset för föreningslivet minskar (Papakostas, 2012) ger det kanske inget mervärde att det är medlemmarna som äger föreningen. Så länge Norra Skogsägarna hittar ett sätt att möta medlemmarnas behov och hjälper dem att skapa värde i sitt skogsbruk. Dwyer *et al.* (1987) menar att engagemang också kan uppstå genom en kontinuitet i ett utbyte mellan två parter. Att Norra Skogsägarna ökade sitt medlemsantal under året (Norra Skogsägarnas årsredovisning, 2017) är intressant. Norra Skogsägarna gör bara virkesaffärer med medlemmar och eventuellt ser de nya medlemmarna sig mer som kunder än medlemmar och att medlemskapet inte betyder något. Det kan också vara så att Norra Skogsägarna hittat ett recept att locka medlemmar i en tid där det är väldigt svårt att få svenskar att engagera sig i kooperativa föreningar.

7.2 Metoddiskussion

Eftersom studien utgjordes av en fallstudie innebär det att resultatet inte kan anses som en generell bild av alla medlemmar i Norra Skogsägarnas åsikter. Genom att minska antalet kriterier och genom att intervjua fler respondenter hade fler åsikter med stor sannolikhet lyfts fram. Genom att intervjua anställda på Norra Skogsägarna hade problemet kunnat undersökas från fler håll. Fallet utgjordes, som beskrivs i kapitel 2, av medlemmar som är att betrakta som ”nya typer av skogsägare” vilket gjorde att deras åsikter och behov var intressanta för studien. Två skogsägare hade endast varit skogsägare och medlemmar i Norra Skogsägarna under en kortare tid vilket gör att deras lojalitet kan vara svår att mäta och att de naturligt ses som möjliga kunder, prospekt.

7.3 Slutsatser

Syftet med denna studie var att förklara vilken nivå av lojalitet medlemmarna känner för skogsägarföreningen. Studien hade också som mål att beskriva vilka behov skogsägarföreningen behöver möta för att skapa värde hos medlemmarna. Studien visar inte en enighet kring vilken lojalitet medlemmarna känner för Norra Skogsägarna. Däremot visar den att ingen av de responderande medlemmarna nådde upp till den högsta nivån, partner, på lojalitetsstegen och endast en av respondenterna kunde beskrivas som förespråkare. Det största behovet respondenterna lyfte fram var behovet av råd och stöd från deras kontaktperson på Norra Skogsägarna. Det gör att skogsinspektorns roll är viktig för att möta medlemmarnas behov och för värdeskapandet.

Bilden av Norra Skogsägarna diskuterades också i studien och flertalet av de responderande medlemmarna refererade till Norra Skogsägarna som ett företag och inte som en förening. Detta visade sig dock inte ha någon nämnvärd negativ betydelse i mätningen av medlemmarnas lojalitet till Norra Skogsägarna. Den mest lojala såg Norra Skogsägarna som ett företag medan en av de som visade minst tecken på lojalitet såg Norra Skogsägarna som en förening.

Respondenterna representerar det som kallas för nya typer av skogsägare. Samtliga äger skog på distans och har en annan huvudsaklig inkomstkälla än skogen. Respondenterna hade olika kön, ålder och erfarenhet av skogsbruk. Studien visade att respondenterna har en varierad syn på sitt skogsbruk och en mängd olika behov. Den här studien förklarade vad det innebär för lojaliteten till skogsägarföreningen. För framtida forskning kan det vara intressant att undersöka vilken inverkan en förändrad skogsägarkår har på andra intressenter och sammanhang. Då synen på Norra Skogsägarna var splittrad och svenskar idag är relativt ointresserade av traditionella föreningar vore det också intressant att undersöka varför Norra Skogsägarna lockade rekordmånga nya medlemmar under 2017.

Referenser

- Abrahamsson, S. 2016. *Värdeskapande i en kooperativ förening : en fallstudie om Skogsägarna Mellanskog ekonomiska förening = Value creation in a cooperative : a case study within Mellanskog*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Jägmästarprogrammet. (Examensarbete / Institutionen för skogens produkter 175)
- Andersson, Johan, 2017. *Att möta skogsägare i ett urbaniserat samhälle = Meeting forest owners' in an urbanized society*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Skogsmästarprogrammet.
- Bandyopadhyay, S. och Martel, M., 2007. Does attitudinal loyalty influence behavioral loyalty? A theoretical and empirical study. *Sicence Direct*, pp. 35-44.
- Bernes, C. och Naturvårdsverket (2011) *Biologisk mångfald i Sverige*, Stockholm: Naturvårdsverket.
- Blattberg, R. C. och Sen, S. K., 1974. Marketing segmentation using models of multidimensional purchasing behavior. *Journal of Marketing*, Vol.38(4), pp. 17-28.
- Bryman, A. och Bell, E., 2017. *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber.
- Christopher, M., Payne, A., Ballantyne, D. & Pelton, L., 1991. Relationship marketing : bringing quality, customer service and marketing together. *Interational Business Review* 4(4), pp. 538-541.
- Christensen, L., Engedahl, N., Gräås, C., och Haglund, L. 2010. *Marknadsundersökning : en handbok 2*. uppl., Lund: Studentlitteratur.
- Day och S., G., 1969. A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty. *Journal of Advertising Research* 9, pp. 29-35.
- Dwyer, F. R. och Schurr, P. H. O. S., 1987. Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, pp. 11-27.
- Echeverri, P. och Edvardsson, B., 2002. *Marknadsföring i tjänsteekonomin*. Lund: Studentlitteratur.
- Eriksson, Filip, 2014. *Privata skogsägars betalningsvilja för skogsförvaltning = Non-industrial private forest owners' willingness to pay for forest administration*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Jägmästarprogrammet. (Examensarbete / SLU institutionen för skogens produkter 132)
- Godson, M., 2009. *Relationship marketing*. New york: Oxford.
- Grönroos, C., 1996. *Marknadsföring i tjänsteföretag*. Malmö: Liber-Hermond.
- Gunnarsson, F. och Mårtensson, C., 2014. *Vilka mål och behov har olika typer av skogsägare kring sitt skogsägarande? = Which goals and needs have different types of forest owners?* Sveriges Lantbruksuniversitet. Jägmästarprogrammet. (Examensarbete / SLU institutionen för skogens produkter 40)
- Gummesson, E., 2002. *Relationsmarknadsföring: Från 4 P till 30 R*. Malmö: Liber, Ekonomi.

- Gynnerstedt, Elin, 2017. *Faktorer som skogsägare efterfrågar hos skogsföretag och virkesinköpare : en fallstudie för ATA Timber = Factors that forest owners demand from forest companies and wood purchaser : a case study for ATA Timber*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Jägmästarprogrammet. (Examensarbete / SLU institutionen för skogens produkter 185)
- Hakelius, K., 1996. *Cooperative values : farmers' cooperatives in the minds of the farmers*. Uppsala: SLU.
- Holme, I. M., Solvang, B. K. & Nilsson, B., 1997. *Forskningsmetodik : om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Hörnsten, F. och Tufvesson, K., 2016. *Distansskogsägares självbild, värden och behov = Distance forest owners' self image, values and needs*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Jägmästarprogrammet.
- Inglehart, R. och Baker, W. E., 2000. Modernization, cultural change and the persistence of traditional values. *American Sociological Review*. Vol 65, pp. 19-51.
- Jones, T. och Sasser, E. (1995) Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*. November. HYPERLINK "<https://hbr.org/1995/11/why-satisfied-customers-defect>" <https://hbr.org/1995/11/why-satisfied-customers-defect> (Hämtad 2018-04-07)
- Jonsson, E., 2008. *En samlad kraft*. Umeå: Tryckeri city i Umeå.
- Jussila, I., Bryne, N. och Tuominen, H., 2012. Affective commitment in co-operative organizations: What makes members want to stay?. *International Business Research*, pp. 1-10.
- Kardell, L., 2004. *Svenskarna och skogen*. Jönköping: Skogsstyrelsen.
- Keskitalo, E. C. H., 2017. *Globalisation and Change in Forest Ownership and Forest Use Natural Resource Management in Transition*. London: Palgrave Macmillan UK.
- Kotler, P., Armstrong, G. och Perment, A., 2016. *Principles of marketing : Scandinavian edition*. Harlow: Pearson.
- Kronholm, T., 2015. *Forest Owners' Associations in a Changing Society*, Umeå: Institutionen för skoglig resurshushållning.
- Kvale, S. och Brinkmann, S., 2014. *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Lusch, R. F. och Vargo, S. L., 2014. *Den tjänstedominanta logiken: premisser, perspektiv och möjligheter*. Lund: Studentlitteratur.
- Magnusson, Lina, 2016. *Skapande av varaktiga relationer mellan en inköpsorganisation och leverantörer = Creating lasting relationships between a purchasing organization and suppliers*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Jägmästarprogrammet. (Examensarbete / SLU institutionen för skogens produkter 182)

Norra Skogsägarna (2018a) *Vision och affärsidé*. HYPERLINK "<https://www.norra.se/om-norra/koncernen/vision-och-aff%C3%A4rsid%C3%A9>" <https://www.norra.se/om-norra/koncernen/vision-och-aff%C3%A4rsid%C3%A9> (Hämtad 2018-04-10)

Norra Skogsägarna (2018b) *Årsredovisning 2017*. HYPERLINK "<http://viewer.zmags.com/publication/174cc228>" \l "/174cc228/21" <http://viewer.zmags.com/publication/174cc228#/174cc228/21> (Hämtad 2018-04-10)

Norra Skogsägarna (2018c) *Historik*. <https://www.norra.se/om-norra/koncernen/historik> (Hämtad 2018-04-16)

Nylander, Erika, 2017. *Förtroende i skogliga affärsrelationer : skogsägarens förtroende för virkesköparen beroende av skogsägarens avstånd till skogsfastigheten = Trust in forest business relationships : private forest owners trust for the timber purchasers depending on the private forest owners distance to the forest property*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Jägmästarprogrammet. (Examensarbete / SLU institutionen för skoglig resurshushållning geomatik 475)

Papakostas, A., 2012. De medlemslösa organisationernas tidevarv. In: *Civilsamhället i samhällskontraktet*. Stockholm: European Civil Society Press, pp. 35-54.

Saunders, M., Lewis, P. och Thornhill, A., 2012. *Research methods for business students*. Pearson: Harlow.

Sharp, B., Sharp, A. och Wright, M., 2002. Questioning the value of the "True" brand loyalty distinction. *International Journal of research in Marketing*, pp. 81-90.

Skålén, P., 2016. *Tjänstelogik*. Lund: Studentlitteratur.

Skår, J. och Kooperationsutredningen., 1981. *Kooperativa företag : En studie av det kooperativa företaget och dess särart = [On the characteristics of the cooperative enterprise] (Statens offentliga utredningar, 1981:54)*. Stockholm: LiberFörlag/Allmänna förl..

Skogsstyrelsen, 2014. *Skogsstatistisk årsbok*, Jönköping: Skostyrelsen.

Yin, R., 2009. *Case study reseach : design and methods*. London: Sage.

Quesenberry, K (2016) Social media is too important to be left to the marketing department. *Harvard Business Review*. 19 April. <https://hbr.org/2016/04/social-media-is-too-important-to-be-left-to-the-marketing-department> (Hämtad 2018-04-07)

Bilagor

Bilaga 1. Inbjudan till intervju om skogsägares behov och roll i Norra Skogsägarna

Hej, vi är två studenter som skriver vårt kandidatarbete på jägmästarprogrammet vid SLU i Umeå. Vi har båda ett stort intresse för privat enskilt skogsäggande och dess roll i det svenska skogsbruket. Därför kommer vår studie undersöka hur olika typer av skogsägare ser på sitt medlemskap i en skogsäggarförening.

Vi önskar att intervjua dig, som medlem i Norra Skogsägarna, för att lära oss mer om privata enskilda skogsägares relation till skogsäggarföreningen. Syftet med studien är att undersöka vilket värde du ser på medlemskapet i Norra Skogsägarna och vilka behov du har i ditt skogsbruk. Viktiga delar i intervjun kommer röra kommunikationen med och känslan av engagemang för föreningen.

Intervjun kommer att ta ungefär en timme och sker på en plats som du bestämmer. Intervjun kommer också att spelas in och du kommer att få möjlighet att se över materialet från din intervju innan det används i rapporten. Ditt namn kommer inte att publiceras i arbetet. Examensarbetet kommer att läggas ut på SLU:s examensarbetsdatabas, Epsilon.

Ludvig Essebro
ludvig.essebro@gmail.com
076-505 32 34

Andreas Ekegren Hällgren
andreas.ekegren@outlook.com
076-817 79 06



Bilaga 2.

INTERVJUGUIDE

Ludvig Essebro & Andreas Ekegren

Orientering

Syfte

Studien har som mål att undersöka medlemmarnas känsla av lojalitet och engagemang för Skogsägarföreningen. Studien har också som mål att bredda bilden för vilka behov skogsägarföreningen behöver möta.

Vilka vi är och samarbete med Norra.

Eftersom Elin Swartling varit i kontakt med dig kanske du redan vet att vi gör studien tillsammans med Norra Skogsägarna på SLU i Umeå. Studien är ett kandidatarbete i våra studier på Jägmästarprogrammet i Umeå.

Inspelning

Intervjun kommer att spelas in i syfte att underlätta vår transkribering av det som sägs. Vi kommer att göra en sammanställning och du får sedan möjlighet att titta igenom det transkriberade materialet. Då kan du också komma med synpunkter och hjälpa oss att rätta till om något inte blev riktigt eller vi missförstod varandra.

Frågor

Har du några frågor innan vi börjar med intervjun?



Fråga	Tjänstelogik	Lojalitet	Övrigt
Hur länge har du varit skogsägare?	Premiss 9		<i>Bakgrund</i> , erfarenhet av att äga skog
Hur ofta besöker du din fastighet?	Premiss 9		<i>Bakgrund</i> , erfarenhet av att äga skog
Vad gör du när du besöker fastigheten?	Premiss 9		<i>Bakgrund</i> , erfarenhet av att bedriva skogsbruk
Kan du berätta lite om din fastighet?			<i>Bakgrund</i> , fakta om fastigheten
Hur länge har du varit medlem i Norra?			<i>Bakgrund</i> , tid som medlem i Norra
Varför är du medlem i Norra?	Premiss 6, 7, 10	Kan säga något om attityd till Norra.	
Vet du vilka tjänster Norra erbjuder?			Kunskap om Norras tjänster
Vilka av dessa tjänster använder du?	Premiss 2	<i>Lojalitetsstegen</i> , Prospekt, Köpare eller högre	
Vänder du dig alltid till Norra när du ska utföra en åtgärd i skogen? Om ja, varför? Om nej, varför inte?	Premiss 2, 8, 10	<i>Lojalitetsstegen</i> , Köpare, Klient eller högre Finns en lojalitet baserat på beteende?	
Identifierar du dig själv som skogsägare?	Premiss 9		<i>Bakgrund</i> , Synen på sig själv som skogsägare
Pratar du med andra om ditt skogsägande?	Premiss 9		<i>Bakgrund</i> , Finns socialt umgänge med andra skogsägare?
Skulle du rekommendera andra att vara medlem i Norra och använda deras tjänster?		<i>Lojalitetsstegen</i> , Supporter eller högre Finns en lojalitet baserat på attityd?	
Rekommenderar du andra att bli medlemmar i Norra idag?		<i>Lojalitetsstegen</i> , Förespråkare eller högre	
Ser du Norra som en förening som du är medlem i eller ett företag som du köper tjänster av?		<i>Lojalitetsstegen</i> , Partner Om respondenten tydligt upplever sig som en medlem kan det bidra till en partnerrelation.	<i>Kooperativ</i> , Upplever respondenten att Norra är ett kooperativ som arbetar för medlemmarnas bästa? Ger det ett mervärde?

Har du någon målsättning med ditt skogsägande? Vad?	Premiss 8, 10		
Vilken nytta eller värde har du fått från ditt medlemskap?	Premiss 3, 6, 7, 8, 10	<i>Lojalitetsstegen, Partner</i>	
Vad skulle underlätta ditt skogsägande?	Premiss 7, 8, 9	Vad behövs för att uppnå kundnöjdhet?	
Vilka tjänster önskar du att Norra skulle erbjuda?	Premiss 2, 6, 9, 10	Vad behövs för att uppnå kundnöjdhet?	
Vad är viktigt att Norra erbjuder dig?	Premiss 2, 6, 9, 10	Vad behövs för att uppnå kundnöjdhet?	
Något du vill tillägga?			Fånga upp andra aspekter som kan ha missats inom ramen för intervjuguiden.

Kandidatarbeten / Bachelor Thesis
Inst. för skogsekonomi / Department of Forest Economics

1. Hallström, P. & Nylander, G. 2018. Ekonomisk analys av olika metoder att transportera flisad GROT från skogen till industrin via NLC Storuman. *An economic analysis of different methods of chipped logging residues transportation from the forest to the industry through NLC Storuman*
2. Boglind, G. & Gyllengahm, K. 2018. Lönsamhetsanalys av biomassa-fokuserad skötsel för contortatall – En ekonomisk analys av olika skötselstrategier. *Profitability analysis of biomass-focused management for lodgepole pine – An economic analysis of various silvicultural regimes*
3. Holfve, V. 2018. En analys av äganderätten och intrångsersättning. *An analysis of private ownership and compensation for intrusion*
4. Ekegren Hällgren, A. & Essebro, L. 2018. Lojalitet och engagemang för skogsägareföreningen i en ny tid – En fallstudie om medlemmar i Norra Skogsägarna. *Loyalty and engagement for forest association in a new time – A case study for members in Norra Skogsägarna*