



Norges miljø- og biovitenskapelige
universitet
Samfunnsvitenskapelig fakultet
Handelshøyskolen

Masteroppgave 2016
30 stp

Entreprenøriell orientering og nettverk som en ressurs hos skogsmaskinentreprenørene i Norge.

Håvard Veka, Brage Bergåker

Forord

Denne masteroppgaven markerer slutten på vårt arbeid i forbindelse med det toårige masterprogrammet/studie i Entreprenørskap og Innovasjon på Handelshøyskolen, ved Norges Miljø- og Biovitenskapelige universitet (NMBU) våren 2016. Dette har vært to fine, men samtidig interessante og utfordrende år som blant annet har inneholdt et semester i USA.

Vi vil først og fremst rette en stor takk til vår veileder, Erlend Nybakk ved Høyskolen Kristiania, Institutt for kreativitet og innovasjon. Erlend har vært en veldig viktig støttespiller, og har med sin kunnskap og ekspertise bidratt til mange gode innvendinger og innspill i forbindelse med oppgaven. En takk rettes også til Birger Vennesland, som har vært hjelpsom og positiv i form av støtte og supplering gjennom hele arbeidsprosessen.

Vi vil også takke alle respondentene som tok seg tid til å svare på spørreskjemaet til denne oppgaven og alle som har støttet oss igjennom denne prosessen.

Ås, Mai 2016

Håvard Veka og Brage Bergåker

Sammendrag

Det norske skogbruket er en av mange viktige næringer i Norge, hvor utvikling er en viktig drivkraft for innovasjon og verdiskaping. I dag er det en industrialisert og fullmekanisert næring hva gjelder hogst og framkjøring av tømmer. Skogsmaskinentreprenørene (SE) og deres ansatte har stor innflytelse på hvordan skogbruket praktiseres og hvordan skogbildet formes. Skognæringen er avhengig av forutsigbarhet for avvirkningskapasitet og leveringsdyktighet. Dette forutsetter at entreprenørbedriftene er velfungerende, stabile, har god kompetanse og ledes på en profesjonell måte. En vesentlig faktor for å drive lønnsomt som SE er å ha jevn tilgang på oppdrag hele året.

Fra 90-tallet og et stykke inn på 2000-tallet resulterte økt mekanisering og utvikling av ny teknologi i maskiner til en formidabel produktivitetsøkning i bransjen. Nå har det imidlertid kommet til et punkt hvor den tekniske utviklingen, slik vi ser den i dag, ikke veier opp for stadig økte krav til produktivitet og lønnsomhet. Norske tømmerpris blir satt ut i fra et internasjonalt marked, hvor prisen de siste årene har vært synkende. Dette gjør at SE i større grad må finne andre fremgangsmåter for å gjøre bedriftene lønnsomme.

I dette studiet søker vi derfor å teste effekten av entreprenøriell orientering (EO) og ulike former for nettverk har på økonomisk resultat og vekst for SE i Norge. EO omfatter tre dimensjoner: innovasjonsgrad, risikovillighet og autonomi. EO kan ses på som en strategiprosess som beslutningstakere bruker til å ta viktige avgjørelser i forbindelse med organisatoriske formål, opprettholde bedriftens visjon og skape konkurransefortrinn (Rauch, A., et al., 2009). Former for nettverk er delt inn i: nettverksstørrelse, samarbeid med oppdragsgiver, relasjonsavhengighet, og informasjonsflyt. Ifølge Ritter (2003) kan nettverk defineres som en langsiktig orientert ordning mellom aktører for å oppfylle ulike funksjoner og skape verdi. Tidligere forskning har indikert mangler på forskning innen disse teoretiske retningene opp mot denne konteksten. Vi gjorde en kvantitativ spørreundersøkelse, som ble besvart av rundt 130 skogsmaskinentreprenører. Hypotesene om entreprenøriell orientering og informasjonsflyt ble støttet, og hadde positiv innvirkning på økonomisk prestasjon. Basert på disse funnene argumenterte vi for at SE i Norge burde fokusere mer på sin entreprenørielle holdning, samtidig som utnyttelsen av nettverket bør vektlegges. Det politisk landskapet næringen opererer i, bør tilrettelegge for innovasjonsstøtte og bygge opp under interesseorganisasjoner som fremmer SE sine interesser.

Abstract

The norwegian forestry is one of many key industries in Norway, where development is an important driver for innovation and value creation. Today it is an industrialized and setters industry regarding logging and transportation of timber. Forestry entrepreneurs (FE) and their employees have a great influence on how forestry is practiced and how the forest image is formed. Forestry industry relies on predictability for clearing capacity and deliverability. This assumes that the entrepreneurs are well-functioning, stable, has good skills and manages in a professional manner. A significant factor to operate profitably as SE is to have a steady supply of assignments throughout the year.

From the 90s and a bit into the 2000s, we had an increased mechanization and development of new technology in equipment to a formidable increase in productivity in the industry. We have now come to a point where the technical development, as we see it today, not outweigh the steadily increasing demands for productivity and profitability. Norwegian timber price is based on an international market, where prices in recent years has been declining. This is forcing the FE to find other methods to make companies profitable.

In this study, we seek to test the effects of entrepreneurial orientation (EO) and various forms of networking have on financial results and growth for FE in Norway. EO comprises three dimensions: innovation, risk-taking and autonomy. EO can be seen as a strategic process that policy makers use to make important decisions related to organizational purposes, maintain corporate vision and create competitive advantage (Rauch, A., et al., 2009). Network is divided into: network size, cooperation with the client, relationshipreliance, and information flow. According to Ritter (2003), the network is defined as a long-term oriented arrangement between parties to fulfill different functions and create value. Previous research has indicated deficiencies in research in these theoretical directions against this context. We made a quantitative survey, which was answered by about 130 FE. Hypotheses about entrepreneurial orientation and information flow was supported and had a positive impact on economic performance. Based on these findings, we argued that the FE in Norway should focus more on their entrepreneurial attitude, while the utilization of the network should be emphasized. The political landscape the industry operates in, should facilitate innovation support and build interest organizations support that promote the interests of SE.

Innholdsfortegnelse

FORORD	II
SAMMENDRAG	III
ABSTRACT	IV
1. INNLEDNING	1
1.1 INTRODUKSJON	1
1.2 TEORETISK FOKUS	2
1.3 AVGRENSNINGER.....	3
1.4 MÅL OG BIDRAG TIL EKSISTERENDE FORSKNING	4
1.5 OPPGAVENS STRUKTUR.....	4
2. TEORETISK RAMMEVERK	5
2.1 DET RESSURSBASERTE SYNET.....	5
2.1.1 Ressurser av betydning for entreprenøriell orientering	7
2.2 ENTREPRENØRIELL ORIENTERING	9
2.2.1 Innovasjon	10
2.2.2 Risikovillighet.....	10
2.2.3 Autonomi	11
2.2.4 EO sin påvirkning på prestasjon.....	12
2.3 NETTVERK	14
2.3.1 Nettverksstørrelse sin påvirkning på prestasjon.....	14
2.3.2 Nettverksstruktur sin påvirkning på prestasjon.....	15
2.3.3 Nettverksstyrings påvirkning på prestasjon.....	16
2.3.4 Nettverksrelasjoner påvirkning på prestasjon	17
2.4 OPPSUMMERING AV HYPOTESENE	19
3. METODE	20
3.1 VALG AV METODE	20
3.2 UTVALG	20
3.3 UTVIKLING AV SPØRRESKJEMA	20
3.4 DATAINNSAMLING	23
3.5 ANALYSER, RELIABILITET OG VALIDITET	25
3.5.1 Reliabilitet og validitet.....	25
3.5.2 Korrelasjonsanalyse.....	28
4. RESULTATER	30

5. DISKUSJON OG KONKLUSJON	33
5.2 KONKLUSJON	38
5.3 IMPLIKASJONER	39
5.3.1 Teoretisk:	39
5.3.2 Praksis.....	39
5.4 BEGRENSENINGER OG VIDERE FORSKNING.....	41
6. REFERANSER	43

Figur 1 : Kausale sammenhenger mellom EO og nettverk på økonomisk resultat og vekst. _____ 19

Figur 2: Signifikante funn _____ 33

Tabell 1: Nettverksrelasjoner _____	21
Tabell 2: Nettverksstørrelse _____	22
Tabell 3: Entreprenøriell orientering _____	22
Tabell 4: Økonomisk prestasjon _____	22
Tabell 5: Datainnsamlingsoversikt _____	24
Tabell 6: CA-test entreprenøriell orientering _____	26
Tabell 7: CA-test nettverksstørrelse _____	26
Tabell 8: CA-test samarbeid med oppdragsgiver _____	27
Tabell 9: CA-test avhengighet _____	27
Tabell 10: CA-test informasjonsflyt _____	27
Tabell 11: CA-test økonomiske resultater _____	28
Tabell 12: CA-test vekst _____	28
Tabell 13: Korrelasjonsmatrise _____	29
Tabell 14: Regresjon økonomisk resultat _____	30
Tabell 15: Regresjon vekst _____	31

1. Innledning

1.1 Introduksjon

Norge er et lite skogbruksland hvor skogbruket opererer i et globalt marked. For å sikre en levedyktig skognæring i Norge finnes det ulike næringspolitiske virkemidler. Historisk har Landbruks- og matdepartementet (LMD) lagt rammene for det politiske landskapet næringen opererer innenfor. Det operative skogbruket gjeldende hogst- og framkjøring av tømmer er en viktig brikke innen skogsektoren. Nær 100 prosent av all hogst i Norge skjer ved bruk av hogstmaskin og lassbærer. Vi har i tiden etter hogstmaskinene kom til Norge sett en kraftig økning innen produksjonen for skogsmaskinentreprenørene. Dette har igjen i stor grad bidratt til å dempe virkningen til nedgangen i tømmerprisene de siste årene. LMD ønsker en bedre forståelse av hvordan skogsmaskinentreprenørene (SE) er organisert samt utøver sin virksomhet. Dette med tanke på bedre tilpassede rammevilkår og virkemidler for skognæringen.

Mye av den skogen vi hogger i dag er plantet i en tid da hester var en del av skogbruket. Norge skiller seg fra andre nordiske land med mye fjell og bratte lier. Dette gjør at mye av den hogstmoderne skog står i svært ulendt terreng. Omlag halvparten av arealet norske skogsmaskiner kjører i, er av en slik karakter at utenlandske aktører ikke finner det attraktivt. I Norge står vi ovenfor et generasjonsskifte innenfor næringen. Bransjeorganisasjonen maskinentreprenørenes forbud har jobbet med å utvikle en lærling ordning, som skal være med å tiltrekke nye unge arbeidstakere. Det har også blitt lagt opp et utdanningsløp for skogsmaskinarbeidere for å ivareta fokuset omkring HMS.

Det finnes flere internasjonale studier som omhandler næringen og temaene vi tar for oss. Tidligere har blant annet Drolet (2010) tatt for seg paralleller mellom små- og mellomstore bedrifter og skogsmaskinentreprenører. Deres bidrag til SE var forslag om å inkludere faktorer som entreprenøriell motivasjon, ledelses adferd og evne, samt andre ikke-finansielle dimensjoner. Studien til Sikora (2015) ble gjennomført for skogsentreprenører i Polen. Der undersøkte de hvilken påvirkning entreprenøriell- og læringsorientering har hatt for den økonomiske prestasjonen til skogsentreprenører. Bidraget deres var å koble opp mot en overgangsökonomi.

Det finnes likevel områder som ikke er blitt belyst i tidligere forskning, som vi ønsker å avdekke. Ved å se på ulike utfordringer som finnes hos SE må vi ta betraktninger som bedriftens størrelse, antall ansatte, kundeforhold og næringens særegenhet er i stor grad med på å påvirke aktørene. Derfor har vi valgt å undersøke SE sin entreprenørielle orientering, for å kartlegge i hvilken grad de tilpasser seg omgivelsene. Marginene for små entreprenørselskaper kan være marginale, og fokuset bør ligge på aktivitet som kan sikre videre drift og overlevelse. Strategiske plasseringer, taktiske allianser og arbeid som gir avkastning er fokusområder SE bør prioritere. Derfor er nettverket til entreprenørselskapene blitt sett på som en viktig ressurs, og kilde til nye ressurser.

Hvilke strategiske tiltak som er kritiske for entreprenørene når det kommer til videreutvikling og fornyelse av bedriften, kan være viktig å kartlegge for å bidra til fremtidig eksistens. Der et bevisst fokus på utnyttelse av interne ressurser, sammen med en entreprenørielt orientert holdning og sterke nettverkskapabiliteter kan være vitale faktorer. Forskningen vil således gå nærmere inn på disse teoriene, og i sum forhåpentligvis legge til rette for et veloverveid svar.

1.2 Teoretisk fokus

Opgavens teoretiske fokus er hovedsakelig bygd opp rundt to retninger, entreprenørskap- og nettverksteori. Disse er sett ut i fra et ressursbasert syn. Innenfor entreprenørskapsteorien har vi valgt å benytte oss av den forskningen som omhandler EO. Hvor Lumpkin og Dess (1996) og Miller (2003 og 2011) er sentrale artikler i læren om EO. Videre har Madsen (2007) og Grande (2011) sett nærmere på sammenhengene mellom EO og RBV i forhold til økonomisk prestasjon. Fra nettverksteorien har vi valgt å se nærmere på NK, og i hvilken grad SE benytter seg av nettverket som en ressurs. Her er Ritter sine artikler (2003 og 2006) og Hoang (2003) sin artikkel viktige bidragsytere. Der de ser på nettverksbasert forskning innen entreprenørskap.

1.3 Avgrensninger

Ressursbasert teori ser på en bedrift sine ressurser, og i hvilke strategiske sammenhenger de kan benytte for å oppnå langvarige konkurransefortrinn. Denne teorien blir brukt som fundament for de to øvrige teoriene om EO og NK. Vi fokuserer på de interne styrkene hos entreprenøren. Det er derfor ikke lagt stor vekt på teoretiske utgreinger innen RBV, men heller en kort introduksjon om teorien sin utvikling. Fokuset har vært å samle data som kan tolkes gjennom dette synet.

Entreprenørskap er et stort og anerkjent tema. Under begrepet entreprenørskap har det utviklet seg nye begreper, der ett av disse begrepene er entreprenøriell orientering. I denne sammenhengen betyr det at vi i all hovedsak retter oppmerksomheten mot litteraturen som finnes innen denne retningen. I utgangspunktet har denne teorien fem hoveddimensjoner; innovasjon, risikovillighet, autonomi, proaktivitet og konkurranseaggressivitet. I denne omgang vil de to sistnevnte dimensjonene utgå, da dette ikke er spesielt aktuelt i forhold til tematikken. Vi finner at konkurranseaggressivitet overfor andre entreprenører i denne bransjen ikke er særlig gjeldende, og har derfor ikke vektlagt dette i vår teoridel. Det samme gjelder for proaktivitet, som ofte har blitt sammenlignet med konkurranseaggressivitet i litteraturen.

Ut fra litteraturen som omhandler temaet nettverksteori og relasjonsforhold, har vi prøvd å avdekke hvilken innvirkning disse temaene har for entreprenørene i norsk hogstnæringen. Derfor har vi valgt å bruke blant annet tidligere forskning som omhandler små- og mellomstore bedrifter innen disse feltene. Det var også viktig for oss å se på litteratur som omhandlet selskaps- til selskaps forhold. SE leverer tjenester i form av hogst og framkjøring av tømmer, og vil derfor bli studert på en annen måte enn entreprenører som selger produkter.

Det er nærliggende å bruke tidligere forskning fra lignende næringer for å danne et godt utgangspunkt for forskningen. Disse teoriene skal i sammenheng med å gi oss en bedre forståelse for hvordan de kausale sammenhengene er i næringen, være med å dekke nye kunnskapshull. Det finnes i liten grad tidligere forskning som kan knyttes direkte til den næringen vi har forsket på, og dette ønsker vi å dedikere vårt studie til.

1.4 Mål og bidrag til eksisterende forskning

Målet for dette studiet er å se hvordan EO og ulike former for nettverk påvirker økonomiske prestasjoner og vekst i næringen innen hogst- og tømmerframkjøring. Ønsket er å bidra med ny informasjon om hvordan skogsmaskinentreprenører kan sikre lønnsomhet og vekst. Da det per i dag er begrenset med forskning som retter seg mot sammenhenger mellom EO og nettverk i denne sektoren.

1.5 Oppgavens struktur

Resten av oppgaven er strukturert i fire kapitler. Neste kapittel tar for seg det teoretiske rammeverket og presentasjon av hypoteser. I kapittel tre presenteres valg av metode, utvalget, utviklingen av spørreskjema og datainnsamling. Samt aktuelle analyser. Avslutningsvis i kapittel fire og fem legger vi fram resultater, før vi kommer med diskusjon og konklusjon.

2. Teoretisk rammeverk

Vi har i all hovedsak basert oss på tre teoretiske retninger; ressursbasert teori, entreprenøriell orientering og nettverksteori. Litteraturgjennomgangen av disse teoriene vektlegger hva tidligere forskning på område har bidratt med, og den videre utviklingen. RBV fungerer som et fundament til de to øvrige teoriene, og det er således ikke utviklet noen hypoteser innen denne retningen.

2.1 Det ressursbaserte synet

Ressursbasert teori (RBT) setter fokus på bedriftens interne styrker, i form av hvilke ressurser de innehar. Penrose (1959) gjorde dette ved å legge vekt på de utviklingsprosessene som foregår innad i bedriften. Utviklingsprosessene var blant noen av de sentrale forskjellene fra tidligere økonomisk teori, som optimaliserte ressursene ved ett punkt. Mye av den nyere RBT baseres på arbeid fra Penrose (1959) som beskriver veksten i bedrifter som dynamiske prosesser (Madsen, 2007). Sentralt for disse prosessene er effektivisering og forvaltning av ressurser via ledelsen. En annen sentral del i teorien til Penrose (1959) er tanken om at det alltid finnes en samling av uutnyttede ressurser, tjenester og kunnskap med potensial til å bidra med ekspansjon og vekst. Fokuset innen forskningen flyttet seg videre på starten av 1990-tallet. Der det handlet mer om kilder som kunne føre til langvarige konkurransefordeler (Spanos & Lioukas, 2001). Det ressursbaserte synet kan således være et gunstig utgangspunkt når det kommer til analysering av styrker og svakheter innad i en bedrift (Madsen, 2003; Barney, 2002). Det skal likevel nevnes at perspektivet har mottatt kritikk grunnet undervurderingen av eksterne relasjoner (Madsen, 2003; Wegloop, 1996).

Vi kan skille mellom nyere RBV i to deler, det deskriptive og normative perspektivet Rugman & Verbeke (2002). Innenfor den deskriptive delen, er fokuset på bedriftens særegne ressursprofil. Denne sier noe om hvordan bedriftens prosesser gir nye ressurskombinasjoner, som videre kan føre til heterogenitet.

Den normative delen består av fire forskjellige karakteristika:

- Langvarig og over gjennomsnittlig bedre avkastning enn konkurrentene,
- Tilgang til ressurser som gir heterogenitet
- Kompetanse og kapabiliteter leder til vedvarende avkastning, siden de er bedriftsspesifikke, verdifulle for kunden, ikke substituerbare og vanskelige og imitere,
- Fra et dynamisk perspektiv, kan innovasjoner (spesielt fra nye ressurskombinasjoner) bidra til bedre vedvarende avkastning.

Innenfor strategifaget er RBV ansett som en av de mest aksepterte teoretiske perspektivene (Newbert, 2007). Barney (1991) og Peteraf (1993) er enig om at RBT er å betrakte som en økonomisk teori. Identifisering av interne ressurser og dens egenskaper brukes som et hjelpemiddel til å finne varige konkurransefortrinn. En grunnleggende antakelse for teorien er ressursheterogenitet (Barney, 1991). Hver bedrift sitter med sine unike kombinasjoner av ressurser, som gir heterogene ressurser (Peteraf, 1993).

Hitt et al. (2002) drøfter i sin artikkel om prinsippene for RBV bør gjelde innen det entreprenørielle perspektivet. Kellermans (2016) fremhever to utfordringer ved å trekke strategiledelse inn i entreprenørskap. Her stilles det spørsmålsteget ved det udefinerte ressursbegrepet. I tillegg til at tidligere forskning primært omhandler store bedrifter. Små- og mellomstore bedrifter vil disponere ressursene sine med tanke på overlevelse og utvikling av nye ressurser. Større bedrifter vil utnytte ressursene sine på den mest optimale måten som gir høyest avkastning (Kellermans, 2016; Unger et al. 2011; Wiklund and Shepherd 2009). Derfor er det viktig med immaterielle eiendeler, som entreprenøriell orientering. Det er vanskelig for konkurrentene å kopiere, og er derfor sett på som bærekraftige fordel (Atuahene-Gima og Ko, 2001; Kropp , Lindsay, og Shoham 2006; Martin, Martin, og Minnillo 2009).

De siste to tiårene har det blitt forsket mye på hvordan de ulike orienteringene påvirker prestasjonene til bedrifter. Det eksisterer store hull innenfor kartleggingen av et konseptuelt rammeverk (Baker og Sinkula, 2009; Li et al . 2008; Martin, Martin, og Minnillo 2009).

I neste avsnitt vil vi se nærmere på hvilke ressurser som er viktig å inneha for en bedrift som ønsker å være entreprenørielt orientert.

2.1.1 Ressurser av betydning for entreprenøriell orientering

Bedriftsressurser er alle eiendeler, kapabiliteter, kompetanser, organisatoriske prosesser, bedriftsegenskaper, kunnskap, informasjon som er under kontroll av bedriften. Disse kan brukes for å generere og iverksette nye strategier, med den hensikt å forbedre effektivitet og produktivitet. Disse ressursene kan igjen deles inn i kategorier. Barney (1991) mener det mest praktiske er å dele de inn i følgende tre kategorier, fysiske, menneskelige og organisatoriske ressurser. Ifølge Madsen (2003; Hofer og Schendel, 1978) burde ressursene grupperes inn i fem hovedkategorier. Der de i tillegg til Barney sine tre kategorier, er også finansiell og teknologiske ressurser blant de fem. I denne oppgaven velger vi å fokusere på fire av disse fem kategoriene, og velger å utelate den teknologiske ressursen grunnet konteksten skogsmaskinentreprenørene opererer i.

Entreprenøriell orientering kan defineres på flere måter. I dette studie vil begrepet bli brukt på samme måte som Madsen (2003; Wiklund, 1998), som definerer det på følgende måte: ”lederens strategiske orientering som reflekterer en bedrifts villighet til å engasjere seg i entreprenøriell atferd”.

Covin og Slevin (1991) påpeker at bedrifter med større ressursbase, eller tilgang til dem, har større sannsynlighet for EO. De fortsetter videre med å si at en entreprenøriell holdning kan være kostbar og ressurskrevende. Derfor kan en slik holdning bli begrenset ut i fra hvordan ressursbasen ser ut. De bedriftene som har en mengde ressurser, vil ha bedre forutsetninger for å være entreprenørielt aktive, enn de bedriftene som har lite ressurser. Vi vil nå se nærmere på de ressurskategoriene som kan antas å ha betydning for prestasjon.

Menneskelige ressurser

I små bedrifter er de menneskelige ressursene veldig sentrale. Spesielt lederens rolle er sentral, og vil ofte være avgjørende for hvordan bedriften bruker og utnytter alle sine ressurser (Madsen, 2002; Barney, 2002). Cooper et al (1994) mener utdanning, erfaring og nettverk er indikasjoner som kan si i hvilken grad entreprenøren har mulighet til å opparbeide seg egnede kunnskaper. En bedrift sitt nettverk kan også innlemmes under kategorien menneskelige ressurser, og kan alternativt brukes om interne ressurser ikke er gode nok (Madsen, 2003; Dollinger, 1999). Nettverk blir sett på som en svært sentral del for alle typer bedrifter, spesielt i disse tider som er preget av stor konkurranse. Da nettverkene kan gi tilgang til informasjon, kunnskap og ressurser som gagnar begge parter i positiv

retning (Madsen, 2002; Gulati et al. 2000). Det nevnes fra flere at et åpent kommunikasjonsmiljø og en fri informasjonsflyt styrker innovasjonsprosesser i en organisasjon (Madsen, 2002; Rothwell, 1991). Senere vil vi gå dypere inn på betydningen nettverk har i forhold til denne oppgaven.

Fysiske ressurser

Hvilken lokalisering bedriften har, kan betraktes som en ressurs (Barney, 1991). Nærhet mellom aktører, kan være en god forutsetning for opprettelse av innovative miljøer. Hvor kompetanse, kunnskap og erfaringer kan være lokalt forankret. Samarbeid mellom lokale bedrifter kan ha betydning, samt stimulere til innovativt samarbeid (Madsen, 2002; Isaksen, 1997). Slike miljø med lite barrierer hva gjelder informasjonsflyt, med en felles industriprofil, kan også være med på å styrke innovasjon og entreprenørskap. En bedrift sin geografiske plassering kan være med på bidra til konkurransefortrinn. Det kan derfor antas at en bedrift som er posisjonert gunstig, og har et godt miljø, kan ha betydning for den entreprenørielle orienteringen (Madsen, 2002).

Organisatoriske ressurser

Styret i små foretak består ofte av venner og familiemedlemmer, og har derfor en relativt passiv rolle. Klarer en bedrift å hente inn eksterne ressurspersoner i styret kan dette virke positivt. Ringvirkningene er her at man kan få tilgang til ressurser fra utenforstående kilder (Cooper et al., 1994). Forskning peker på at bruk av eksterne medlemmer av styre kan, og aktiv bruk, kan ha stor innflytelse på en bedrifts suksess. Det være seg i form av nettverksbygging, strategiske diskusjoner og erfaringer fra tidligere bedrifter og arbeidssituasjoner (Madsen, 2003; Zahra et al. 2000).

Finansielle ressurser

De finansielle ressursene er ansett til å være av de aller viktigste ressursene en bedrift kan ha. Det er den mest grunnleggende og fleksible av de ulike bedriftsressursene, det er i tillegg den typen ressurs som kan direkte overføres til de andre (Madsen, 2002; Hofer og Schendel 1978). Finansielle ressurser og tilgang til dem blir hevdet å ha innflytelse på småbedrifters resultat (Wiklund, 1999). Har man en finansiell buffer, kan det gi trygghet med tanke på uforutsigbare hendelser som kan oppstå, dårlig ledelse eller lignende (Madsen, 2002; Cooper et al. 1994)

2.2 Entreprenøriell orientering

EO har sitt opphav fra litteraturen om strategiprosesser (e.g., Mintzberg, 1973). Strategi er et fenomen som favner om hele organisasjonen, og omhandler planlegging, analyse, beslutningstaking og mange aspekter ved organisasjonens bedriftskultur, verdisystem og misjon (Hart, 1992). Entreprenøriell orientering kan altså ses på som en strategiprosess som beslutningstakere bruker til å ta viktige avgjørelser i forbindelse med organisatoriske formål, opprettholde bedriftens visjon og skape konkurransefortrinn (Rauch, A., et al., 2009).

Begrepet EO er en relativt mye brukt metode for å måle ulike dimensjoner som bidrar til entreprenørskap i økonomiske virksomheter (Miller, 1983). Det har også vist seg at høy grad av EO kan virke positivt på en bedrifts økonomiske resultat (Miller, 1983; Lumpkin og Dess); Wiklund og Sheperd, 2003). Madsen (2007) påpeker også at bedrifter som over lengre tid har opprettholdt eller økt sin EO har vist seg å ha bedre resultatutvikling og høyere sysselsettingsvekst enn andre.

Når man ser på de spesifikke dimensjonene av EO, har Miller (1983) gitt et hensiktsmessig utgangspunkt. Han mente at en entreprenøriell bedrift er en bedrift som engasjerer seg i innovasjoner knyttet til produktmarkedet, er villige til å ta risiko, og er først ute når det gjelder proaktive innovasjoner som kan bidra til å utkonkurrere sine rivaler. Han brukte altså dimensjonene innovasjonsevne, proaktivitet og risikovillighet for å karakterisere og teste entreprenøriell orientering hos en bedrift. Mange forskere har adoptert samme tilnærming, basert på Miller (1983) sin forskning. I den senere tid argumenterte Lumpkin og Dess (1996) for at ytterligere to dimensjoner burde benyttes for å måle entreprenøriell orientering, konkurranseaggressivitet og autonomi. Konkurranseaggressivitet handler om i hvilken grad bedriften prøver å utkonkurrere sine rivaler. Autonomi beskriver myndigheten og selvstendigheten gitt til en person eller et team internt i bedriften til å utvikle bedriften sine konsepter og visjoner og få dem ferdigstilt (Hughes og Morgan, 2007).

Videre fant Lumpkin og Dess (1996) et område som krever ytterligere diskusjon. Nemlig hvorvidt forholdet mellom de fem dimensjonene av EO kan variere uavhengig av hverandre, eller om de samvarierer. De viser til studier som har undersøkt forholdet og finner at dimensjonene kan variere uavhengig av hverandre. Et annet og kanskje viktigere spørsmål, mener de er hvorvidt dimensjonene bør samvariere, og i hvilken grad. Videre ønsker vi å gå nærmere inn på dimensjonene innovasjon, risikovillighet og autonomi.

2.2.1 Innovasjon

Entreprenørskap er en aktivitet der muligheter kan oppdages, utnyttes og evalueres for å skape lønnsomhet gjennom utvikling av nye produkter, tjenester, markeder, prosesser og måter å organisere på, ifølge Shane (2003). Det har ofte blitt lagt mest fokus på de innovative ferdighetene til den individuelle entreprenør, og selskapenes innovasjonsevne har blitt mer oversett. Med veksten og kompleksiteten til organisasjoner, er det en kontinuerlig trang for å fornye organisasjoner, innovere, være risikovillig og jakte på nye muligheter, en jakt som er hevet over den enkelte entreprenør (Miller, 1983). Videre fortsetter (Miller, 1983) med å påpeke at i noen selskaper kan det være enkeltpersoner som står for innovasjonene, mens det i andre er større grupper av mennesker som jobber sammen. Det er likevel ikke hvem som utfører nyvinningene som er kritisk, men den entreprenørielle prosessen i seg selv, og hvilke organisatoriske faktorer som hindrer og nærer oppunder (Miller, 1983).

Innovasjon er en viktig dimensjon av EO, fordi det reflekterer viktigheten av bedrifter sin villighet til å angripe nye muligheter. Videre kan innovasjon ta flere ulike former og grader. Der man ofte deler disse inn i inkrementell og radikale innovasjoner. Inkrementell innovasjon handler eksempelvis om å gjøre utbedringer av en tjeneste, og en radikal innovasjon handler om å introdusere noe helt nytt i markedet (Lumpkin og Dess, 1996). I denne konteksten, kan man anta at inkrementelle innovasjoner vil være mest aktuelle. Videre velger denne oppgaven å betrakte innovasjon på en relativt lik måte som Lumpkin og Dess (1996). Innovasjon gjenspeiler bedriftens tendens til å engasjere seg i og støtte nye ideer, eksperimentere og følge kreative prosesser som kan avvike fra etablert praksis.

2.2.2 Risikovillighet

Risikovillighet kan ha flere betydninger og varierer ut i fra sammenheng. Egenskapen beskriver ulike former av entreprenørskap. Utgangspunktet var hentet fra den finansielle verden, hvor man gjør en vurdering mellom risiko og avkastning (Lumpkin og Dess, 1996). Miller og Friesen (1978) definerte risikovillighet som i den grad ledere er villige til å gå inn i risikable prosjekt, som potensielt har stor sannsynlighet for å mislykkes. Derfor er bedrifter med en entreprenøriell orientering ofte preget av en risikovillig atferd. Eksempelvis ved å pådra seg stor gjeld eller foreta store ressursforpliktelse med den hensikt å oppnå høy avkastning ved å gripe muligheter i markedet (Lumpkin og Dess, 1996; Madsen, 2007).

Det er likevel vanskelig å gi en klar definisjon av hva som er risiko, da en person kan karakterisere et prosjekt som risikofylt, mens motparten kan se på det samme prosjektet og ha helt ulik oppfatning. Det vil derfor være noe vanskelig å operasjonalisere risiko på bedriftsnivå, og Lumpkin og Dess (1996) mener dette er tema som krever ytterligere forskning. I denne oppgaven vil risiko bli betraktet som en bedrifts villighet til å gå inn i risikofylte prosjekter hvor resultatet er uforutsigbart.

2.2.3 Autonomi

Autonomi refererer til uavhengige handlinger som utføres av entreprenørielle ledere eller team rettet mot å starte en ny bedrift og få den realisert (Rauch, 2009). Generelt sett handler det om evnen og viljen til å være selvstyrt i jakten på nye muligheter. Ledere eller entreprenører som allerede har erfaring med å starte og drive flere selskaper, blir populært kalt seriegründere. Der de ved å dra nytte av sin kompetanse og erfaring, nærmest operer på automatikk når de skal starte ny virksomhet. En fordel når aktiviteter og prosesser skal skje hurtig og effektivt. På den annen side, kan det også være en svakhet. Da rutinene som er opparbeidet kan hindre kreativ tenking (Lumpkin og Dess, 1996).

Diskusjoner om entreprenøriell aktivitet i litteraturen som omhandler strategiprosesser vektlegger selvstendig atferd, men ofte i to forskjellige sammenhenger. Mintzberg og Waters (1985) beskrev den entreprenørielle strategiprosessen, hvor avgjørende og risikofylte handlinger ofte blir gjort av sterke ledere. Likt Hart, S. L. (1992) sin modell som tyder på at entreprenøriell atferd er preget av et sentralisert syn og sterk ledelse. Denne typen autonomi kan betraktes som en autokratisk/diktatorisk lederstil, der all makt ligger hos en person. Dette er vanlig i mindre selskaper (Shrivastava & Grant, 1985).

Dette er i kontrast med Hart (1992) sin modell, hvor ideer oppstår ved entreprenørielle aktiviteter fra bedriftsansatte, der disse ideene tas videre opp til ledelsen. Strategi blir initiert i organisasjonen via individuelt entreprenørskap innad. Dette tyder på at drivkraften ofte kan oppstå på lavere nivå internt, og gjenspeiler betydningen av autonomi til organisasjonens medlemmer. I begge tilfeller er friheten til å handle individuelt og uavhengig av hverandre en avgjørende dimensjon av EO (Lumpkin og Dess, 1996; Bower, 1970). Autonomi i bedriftssammenheng varierer altså ut i fra størrelse, lederstil eller eierskap. I små bedrifter har det blitt undersøkt hvorvidt omfanget av selvstendig atferd, ved å se på hvor sentralisert ledelsen er og hvor ofte ledere delegerer myndighet.

I Miller (1983) sine studier fant han at de fleste entreprenørielle bedrifter hadde de mest autonome eierne. I små og enkle bedrifter med høye nivåer av entreprenøriell aktivitet, var det toppledere som opprettholdt sentral myndighet samtidig som de fungerte som bedriftens kunnskapsleder ved å være bevisst på nye potensielle teknologier og markeder.

Å fremme entreprenørskap (Lumpkin og Dess, 1996; Pinchot, 1985), har fått mange bedrifter engasjert i å endre organisasjonsstrukturen. Til flatere hierarkier og delegasjon av myndighet til driftsenhetene. Dette er trekk som skal stimulere til autonomi, men selve prosessen med organisatorisk autonomi krever mer enn en designendring. Bedriftene må tillate autonomi og motivere ansatte til å utøve det (Lumpkin og Dess, 1996; Quinn, 1979). Denne oppgaven betrakter autonomi som ledelsen/lederen og ansattes frihet til å utøve selvstendige handlinger rettet mot å utvikle bedriften.

2.2.4 EO sin påvirkning på prestasjon

Det finnes ulike fremgangsmåter på hvordan man skal måle EO. Der diskusjonen i all hovedsak har handlet om hvorvidt dimensjonene burde måles som en enhet, eller om de skal måles hver for seg. Miller (2011) diskuterer denne problemstillingen i sin artikkel, og kommer fram til at begge metodene kan være hensiktsmessige å bruke, men at det er situasjonsavhengig. Han legger også til at man med fordel kan benytte seg av begge.

SE i norsk skogbruk kan eksempelvis stå overfor begrensninger både i form av egne ressurser og konteksten de opererer i når det gjelder effekten av entreprenøriell orientering. Sektoren er preget av strenge reguleringer og legger således til rette for kreativ tenking og endringer. Det er likevel ikke til å legge skjul på at skogbruk, og selve skogen er en verdifull og viktig ressurs (Norsk Landbrukssamvirke).

Forskning viser at bedrifter som er entreprenørielt orienterte har større sannsynlighet for å oppnå bedre resultater i form av omsetning, vekst, lønnsomhet, utvikling av nye produkter og prestasjon (Madsen, 2007; Wiklund, 1999). Grande (2011) fortsetter videre med å argumentere for at selv om de entreprenørielle aktivitetene er hemmet av strenge reguleringer og begrensede miljøer, vil de entreprenørene som tar del i disse aktivitetene bli belønnet. Resultatene i studien deres støtter dermed delvis tidligere forskning som mener at tilgjengeligheten av ressurser under kontroll ikke nødvendigvis er en begrensning for utviklingen og suksessen til bedriften. Entreprenørene er således dyktige til å gå utover sine ressursbegrensninger, og er ofte i stand til å bruke sine begrensede ressurser på en kreative

måte. Er man sterkt entreprenørielt orientert er sannsynligheten større for at man klarer å overvinne disse begrensningene. Ressurssituasjonen blir dermed delvis nøytralisert av smidige entreprenørielle holdninger og handlinger(Grande, 2011).

Studien til Grande (2011) signaliserer altså at entreprenøriell aktivitet er gunstig, selv om man opererer i et sterkt regulert marked. De viser til at tidligere studier hevder at EO kan variere ut i fra hvilken kontekst man opererer innenfor, type industri, markedssituasjon, størrelse og så videre. Lumpkin og Dess (1996) er av samme oppfatning, og argumenterer for at forholdet mellom EO og resultat er kontekstavhengig. Restriksjoner i en bransje kan virke hemmende for innovativ og proaktiv handling, og en slik innsats kan vise seg å være for kostbar for bedrifter, dersom de havner innenfor slike omstendigheter. Likevel viser resultatene i studien til Grande (2011) at disse argumentene blir bestridt. Selv om tidligere forskning har kategorisert gardbrukere som konservative bedriftseiere i forhold til andre, belyser studien at de som er entreprenørielt orienterte blir belønnet. Det skal likevel nevnes at skogsmaskinentreprenørene i Norge er fullmekaniserte. Sett i forhold til eksempelvis SE i Polen, hvor de fremdeles bruker dyrekraft i arbeidet kan det tyde på at SE i Norge er en innovativ rase som presser utviklingen i riktig retning. Entreprenøriell aktivitet og utnyttelse av unik kompetanse viser seg derfor å være kritisk når man ønsker å opprettholde eller forbedre langsiktige resultater i denne typen bedrifter (Grande, 2011).

Vi presenterer dermed studiens to første hypoteser:

H1a: Entreprenøriell orientering er positivt relatert til økonomisk resultat i skogmaskinbransjen

H1b: Entreprenøriell orientering er positivt relatert til vekst i skogsmaskinbransjen.

2.3 Nettverk

Ritter (2003) definerte nettverk som en langsiktig orientert ordning mellom aktører for å oppfylle ulike funksjoner og skape verdi. Fra et samfunnsvitenskapelig perspektiv, kan nettverk bestå av to deler. Formelle og uformelle relasjoner mellom individer, organisasjoner, eller bedrifter som samarbeider om kunnskap, strategi og aktiviteter som kan styrke deres innovative ytelse (Sundbo, 2007). I et formelt nettverk er intensjonene klart definert, nettverket er bygd opp på en formell måte og det er en begrenset medlemsmasse (Marthinsen, 2006.). I et uformelt nettverk, er medlemmene mindre begrenset, der venner og private samarbeidspartnere er typiske eksempler (Marthinsen, 2006). Det er også viktig å presisere at disse nettverkene operer om hverandre, internt i organisasjoner, og vil således bety at de har innvirkning og betydning for hverandre (Fyrand, 2005)

For å ha et fungerende nettverk, påpeker Marthisen (2006) at det er flere kriterier som må være tilfredsstillt, både når det gjelder formelle og uformelle nettverk. Aktørene må se fordeler og nytten ved egen deltakelse. Dette krever at hver enkelt aktør bidrar for at nettverket skal fungere, det være seg i form av eksempelvis deling av kunnskap, kompetanse, og forretningsmuligheter. Nettverksaktørene burde ha en åpen og positiv innstilling hva gjelder kunnskapsdeling, og kommunikasjonen burde være toveis. Gulati (2000) ser på nettverk som en ressurs. Han påstår at nettverket til bedriften gir tilgang til viktige ressurser fra omgivelsene, for eksempel informasjon, tilgang, kapital, varer og tjenester, som potensielt bidrar til å opprettholde eller forbedre en bedrifts konkurransefortrinn. Det stilles fortsatt spørsmål om hvorvidt nettverk skal defineres som en intern eller ekstern ressurs som bedriften innehar (Walter, 2006; Cook og Emerson, 1978).

Zimmer (1986) har i sin forskning argumentert for hvilken innvirkning nettverk har for den entreprenørielle prosessen. I entreprenøriell litteratur består nettverk av tre elementer, innhold som blir utvekslet av deltakerne, styringsmekanismer i relasjoner og nettverksstruktur mellom aktørene. Vi ønsker videre å presentere disse elementene og presentere våre hypoteser.

2.3.1 Nettverksstørrelse sin påvirkning på prestasjon

Mellommenneskelige og interorganisatoriske relasjoner blir sett på som kanaler der aktører får tilgang til ressurser som eies av andre aktører. I følge Houang (2003) er mye av forskningen innen nettverksinnhold fokusert på entreprenørens tilgang til immaterielle

ressurser som informasjon, kunnskap og råd. Ved å knytte relasjoner til andre profesjonelle aktører, kan entreprenøren innhente markedsinformasjon og talentfulle ansatte (Houang, 2003; Freeman, 1999). Det finnes flere studier som dokumenterer at entreprenører konsekvent bruker nettverk for å få ideer, samle informasjon og finne entreprenørielle muligheter (Houang, 2003; Birley, 1985; Singh et al., 1999; Hoang and Young, 2000)

Ifølge Walter (2006) har tidligere forskning fokusert på at nettverksrelasjoner, både styrke og størrelse, kan være fordelaktig. Videre påpeker Nybakk (2013) at aktører innenfor vedproduksjon drar nytte av større nettverk. Dette gjør dem i form av en mer variert ressurstilnærmedelse. Det er altså gunstig med et mangfoldig nettverk, både når det gjelder utveksling av informasjon og kunnskap, men også når det kommer til renommé og anseelse (Stuart, 1999). Marthisen (2006) legger også vekt på at nettverket er avhengig av mangfold.

Hoang (2003) trekker frem forskjellige funksjoner og egenskaper et nettverk inneholder. Nettverk åpner opp kanaler mellom relasjoner hvor immaterielle ressurser utveksles. Erfaringer, informasjon og tilgang til nye ansatte er eksempler på ressurser entreprenøren får tilgang til. Nybakk (2013) påpeker at jo flere relasjoner man har i et nettverk, desto større blir tilgangen til slike ressurser. Dette resulterer i at entreprenøren får større tilgang til ressurser, og kan også ta inn de ressursene som passer driften. Et mangfoldig nettverk gir også SE en bredere ressurstilgang. Vi tenker således at antall relasjoner og mangfoldigheten i relasjonene til SE vil i større grad sikre ressurstilgangen. Tilgang til de nødvendige ressursene vil gi positive virkning både for bedriftens økonomiske prestasjon og vekst, og har ut i fra det formulert følgende hypoteser:

H2a: Nettverksstørrelse har positiv påvirkning på økonomisk resultat i skogsmaskinbransjen.

H2b: Nettverksstørrelse har positiv påvirkning på vekst i skogsmaskinbransjen.

2.3.2 Nettverksstruktur sin påvirkning på prestasjon

Det som kjennetegner et entreprenørielt nettverksperspektiv, er fokuset på de dynamikken i sosiale strukturer, og disse strukturenes innvirkning. Nettverksstrukturen kan ifølge Hoang (2003) bli definert som mønsteret av direkte og indirekte forbindelser som binder disse ulike aktørene sammen. Ser man på en enkelt bedrift, omfatter nettverket et sett av relasjoner med ulike organisasjoner, kunder, leverandører, konkurrenter, eller offentlige

forskningsinstitusjoner. Dette er relasjoner som er forbundet med hverandre, og skaper en sterkere og bredere nettverksstruktur (Walter, 2006; Cook og Emerson, 1978). Det er altså hva aktøren tilføyer nettverket som vektlegges, fremfor deres stilling i nettverksstrukturen. Det er altså lite teoretisk skille mellom nettverk av enkeltpersoner og nettverk av bedrifter (Hoang, 2003). Ritter (2003) definerer nettverkskapabiliteter som en evne til å utvikle og utnytte intern organisatoriske relasjoner for å få tilgang til ulike ressurser eid av andre aktører. I hans artikkel bygges nettverkskapabiliteter opp av fire komponenter. Koordinering, relasjonsferdigheter, partner samarbeid, og intern kommunikasjon. Ritter legger vekt på at disse nettverksdimensjonene må dyrkes for å tilegne seg nettverkskapabiliteter.

Forskning på entreprenørenes nettverk blir kjennetegnet av at det har blitt lagt fokus på den sosiale dynamikken. De relasjonene som er forbundet med hverandre er med på å danne en sterkere struktur. Walter (2006) mener at evnen til å utnytte disse relasjonene bygges opp av blant annet SE sine relasjonsferdigheter og partnersamarbeid. Derfor er det viktig å ivareta et godt samarbeid med de aktørene som tilføyer de ressurser man er avhengig av. Et godt samarbeid mellom SE og oppdragsgiver vil således være med på å styrke tilgangen til ressursene som er eid av andre. Derfor vil det være nærliggende å undersøke i hvilken grad samarbeidet mellom SE og oppdragsgiver påvirker den økonomiske prestasjonen. På bakgrunn av dette har vi utledet følgende hypoteser:

H3a: Samarbeid mellom entreprenøren og oppdragsgiveren vil påvirke den økonomiske resultatet i skogsmaskinbransjen.

H3b : Samarbeid mellom entreprenøren og oppdragsgivere vil påvirke veksten i skogsmaskinbransjen.

2.3.3 Nettverksstyrings påvirkning på prestasjon

Nettverksstyring blir betraktet som særegne mekanisme som skal sikre og koordinere nettverksutvekslingen. Tillit mellom aktørene har ofte blitt sett på som en sentral mekanisme innenfor nettverksutveksling, og er med på å forsterke kvaliteten på ressursstrømmene (Larson, 1992; Lorenzoni and Lipparini, 1999). I tillegg påvirker tilliten tyngden og innholdet av informasjonen som blir delt. Andre forskere ser på nettverksstyring som ”åpne og implisitte kontrakter”, som blir støttet av sosiale mekanismer, som eksempelvis makt og innflytelse (Brass, 1984; Thorelli 1986; Krackhardt, 1990). Det blir hevdet at disse elementene av nettverksstyring kan skape kostnadsfordeler i forhold til koordinering

gjennom marked eller byråkratiske mekanismer (Thorelli, 1986; Jarillo, 1988; Starr og Mcmillan, 1990; Lipparini og Lorenzoni, 1993; Jones et al. , 1997).

Spesielt viktig er gjensidig tillit som en styringsmekanisme. Dette er basert på vissheten om at den andre aktørens pålitelighet når det gjelder oppfyllelse av forpliktelser i en utveksling (Hoang, 2003; Pruitt, 1981). Tillit gjør at begge parter antar at handlinger som blir gjort er forutsigbare og gjensidig akseptable. Med slike forventninger, reduseres transaksjonskostnader.

Tillit mellom partnere er ifølge Larson en viktig styringsmekanisme som forsterker kvaliteten på ressursstrømmene. I tillegg tilliten med på å tilføre tyngde og innhold på informasjonen i disse strømmene. For SE vil tillit være en viktig mekanisme i samarbeidet med oppdragsgiveren. Brass (1984) mener at denne tilliten er knyttet til ”åpne og implisitte kontrakter”, som blir styrt av sosiale mekanismer. Dette legger grunnlag for en avhengighet mellom SE og oppdragsgiver, som gjør at begge aktørene knyttes til hverandre. Denne forbindelsen vil ha en delt gjensidighet i form av innflytelse og makt. Fordelene med nettverksstyring er at man oppnår kostnadsfordeler i forhold til koordineringen av marked og byråkratiske mekanismer. Ved å oppnå kostnadsfordeler, vil marginene for SE blir større. Hoang (2003) påpeker at den gjensidige tilliten baseres på pålitelighet til aktørene, og i hvilken grad de oppfylder forpliktelser de har bundet seg til. Derfor kan nettverksstyringen påvirke SE sin økonomiske prestasjon. Ut i fra dette har vi utarbeidet to hypoteser:

H4a: Avhengigheten mellom entreprenøren og oppdragsgiver gir positivt utslag på økonomisk prestasjon i skogsmaskinbransjen.

H4b: Avhengigheten mellom entreprenøren og oppdragsgiver gir positivt utslag på vekst i skogsmaskinbransjen.

2.3.4 Nettverksrelasjoner påvirkning på prestasjon

Steyaert (2003) mener relasjon handler om informasjonsstrømmer, eksempelvis informasjonstilgang, relasjonsbygging og tillitsutvikling. Hun poengterer at en av de viktigste aspektene med kundeforhold, er aksepten mellom bedriften og kunden, med fri overføring av informasjon dem imellom. En gjensidig overføring informasjon er hevdet å stimulere forholdet. Fordelen med nettverksrelasjoner innen entreprenørielle prosesser er tilgangen til informasjon og rådgivning. Tilknytninger til profesjonelle aktører gir mulighet

til nøkkeltalenter og markedsinformasjon (Hoang, 2003; Freeman 1999). Ritter (2003) deler nettverksfunksjoner inn i to, direkte og indirekte. Direkte funksjoner er når forholdet i seg selv gir en direkte nytte. Indirekte funksjoner er gunstig for kunden kun i andre forhold eller i fremtiden.

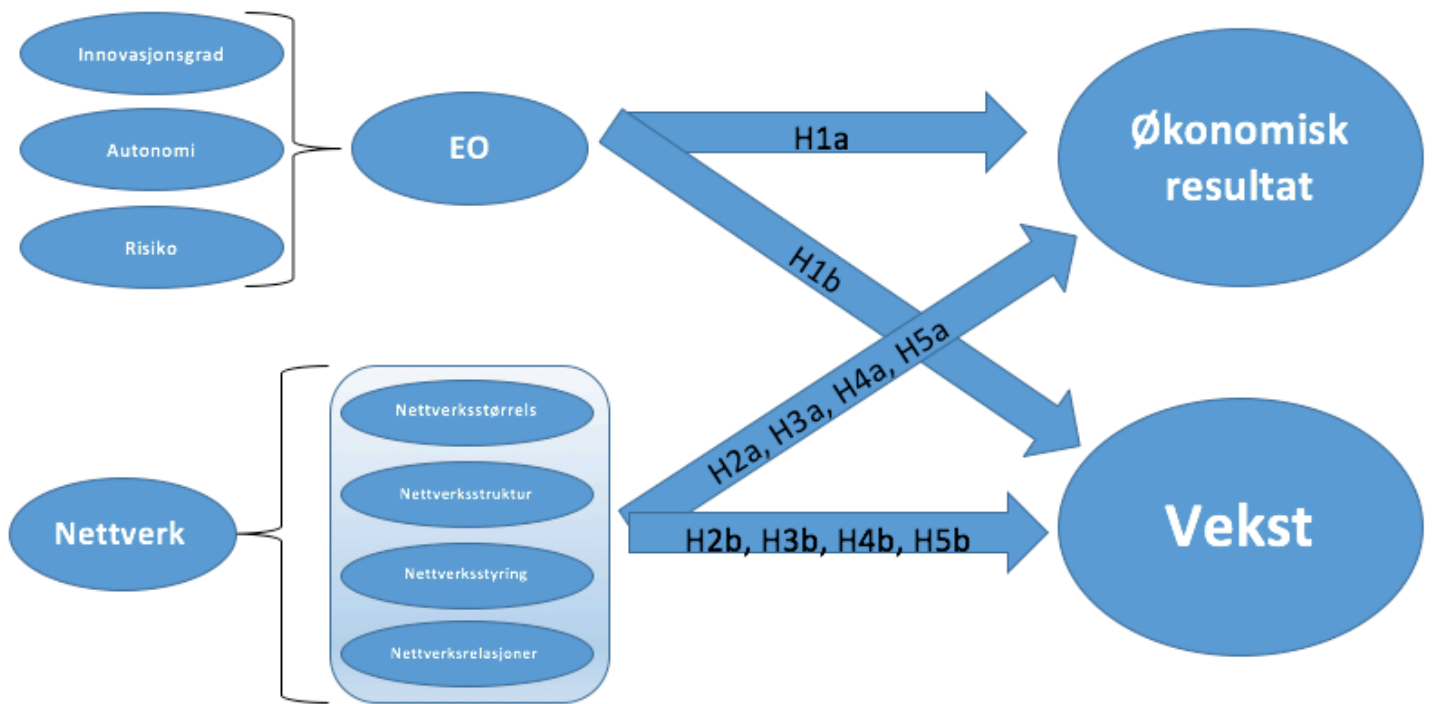
Videre påpeker Hoang (2003) at nettverksrelasjoner er spesielt av interesse for bedrifter som har behov for informasjon om deres miljø og markedet, for å treffe riktig beslutninger. Leverandører kan ha bred innsikt på bestemte markedsområder eller har en lang erfaring fra bransjen som de kan dele med sine nettverksrelasjoner. Informasjon gitt av kjente kilder anses å være pålitelig, sant, meningsfull og relevant. Crosby (1990) hevder at langtidforhold til oppdragsgiver er med på å redusere transaksjonskostnadene og fremtidens usikkerhet. Dette vil igjen påvirke den økonomiske prestasjonen til selskapet. Et slikt forhold har vært grunnlag for flere diskusjoner i forskjellige studier. Crosby (1990) påpeker at i et selskaps- til selskaps forhold, er kundetilfredshet, tillit og dedikasjon viktige faktorer til å opprettholde kvaliteten på forholdet mellom aktørene.

Gjennom nettverket får entreprenøren tilgang til ressurser. Informasjonsdelingen er et av de viktigste aspektene mellom to aktører. SE vil i sitt forhold med oppdragsgiveren være avhengig av fri informasjonsflyt som omgår driften. Denne gjensidige overføringen skal stimulere forholdet, og legge til rette for entreprenørielle prosesser. For SE er behovet for informasjon rundt deres miljø og marked vesentlig for å treffe riktige beslutninger. Dette er informasjon oppdragsgiver kan sitte inne med, og vil være relevant i et samarbeidsforhold. Langtidforhold vil redusere transaksjonskostnader, og være med på å påvirke SE sin økonomiske prestasjon. Dette vil være gjeldende selv om de ifølge Ritter (2003) er direkte eller indirekte funksjoner som gir SE positiv nytte. Ut fra dette har vi utledet de siste hypotesene:

H5a: Informasjonsflyt mellom arbeidstaker og oppdragsgiver gir positiv økonomisk resultat i skogsmaskinbransjen.

H5b: Informasjonsflyt mellom arbeidstaker og oppdragsgiver gir positiv vekst i skogsmaskinbransjen.

2.4 Oppsummering av hypotesene



Figur 1 : Kausale sammenhenger mellom EO og nettverk på økonomisk resultat og vekst.

3. Metode

I dette kapitlet vil vi presentere hvordan vi forberedte og gjennomførte forskningsarbeidet. Strukturen er kronologisk framstilt, og dekker høydepunktene gjennom prosessen.

3.1 Valg av metode

Det kvantitative metodevalget ble et naturlig valg for oss, siden dette egner seg best ved store antall respondenter. Med hensyn til masteroppgavens omfang, var spørreundersøkelse en tidsbesparende innsamlingsprosess. Ønsket var også å følge tidligere forskningsmetode som var gjort på lignende næringer. Utgangspunktet ble hentet fra forskning som var gjort om bønder, vedprodusenter, små- og mellomstore bedrifter og familiebedrifter. Ingen av disse kunne knyttes direkte til SE, men hadde felles likheter som blant annet kvantitativ tilnærming. Derfor ble det testet hypoteser basert på teori og tidligere forskning om SE.

3.2 Utvalg

Vår populasjon i denne undersøkelsen er SE i Norge. I samarbeid med Skogkurs, har vi fått tilgang til deres kontaktlister. Disse listene har blitt utarbeidet i forbindelse med kursvirksomhet og tidligere forskning. Skogkurs har aktivt jobbet for å samle alle skogsmaskinentreprenører. Det var estimert per 2015 å være rundt 270 skogsmaskinentreprenører i Norge. Undervis i studien fikk vi tilbakemeldinger fra respondenter som meldte om avviking eller feilinformasjon. Derfor ble vår opprinnelige populasjon 235 respondenter. Denne populasjonen inkluderer alle som har inntekt i forbindelse med hogst. I denne undersøkelsen ønsker vi å ta for oss et utvalg som tilsvarer populasjonen, altså hele næringen.

3.3 Utvikling av spørreskjema

Vi startet med å sette oss inn i tidligere forskning og hvordan de ulike latente variablene hadde blitt målt tidligere. Latente variabler lar seg ikke måle direkte. Derfor trengte vi flere påstander per variabel. Dette er en metode vi benyttet oss av for å kartlegge hvilken forskning som er gjort på feltet. Dette gav oss indikasjoner på hva slags spørreskjema som tidligere har fungert bra og inspirasjon til utviklingen av vår eget. Et spørreskjema blir bygget opp av forskjellige grupperinger av spørsmål som skal forklare en faktor.

Johannessen (2010) poengterer at man sikrer god reliabilitet og validitet , ved å bruke de latente variablene som er tilgjengelig gjennom tidligere forskning.

Ved å basere seg på tidligere utviklede mål for de latente variablene, reduseres risikoen for reliabilitet- og validitetsproblemer. Internasjonale mål ble brukt, og måtte derfor oversettes. Her kunne ord og begreper som ikke var direkte oversettbare blitt erstattet med andre ord og uttrykk. Dette kunne medføre til at respondentene oppfatter eller tolker spørsmålene annerledes, og svekker kvaliteten på målingene. Siden det tidligere ikke har blitt gjort lignende undersøkelser i denne næringen, var vi nødt til å lage egne tilpassede spørsmål til kontekst. Disse ble laget med utgangspunkt i lignende spørrebatterier.

Spørsmålene bygges opp av påstander som respondenten må ta stilling til. Disse må besvares med en Likert-skala fra 1-7. Endepunktene var indikert, hvorav 1 var helt uenig og 7 var helt enig. Slike pre-kodede påstander gir oss muligheten til å standardisere svarene, slik at man kan se på likheter og variasjoner fra respondentene. Ulempen med disse skalaene er at informasjonen utenfor de forhåndslagte alternativene ikke fanges opp (Johannessen, 2010).

Vi skal nå presentere de syv faktorene vi har hentet fra tidligere forskning, som vi benyttet oss av i dette studiet. Først presenteres de uavhengige variablene, så de avhengige.

Tabell 1: Nettverksrelasjoner

nr.	Spørsmål	Basert på
	Nettverksrelasjon	
	19) Forholdet mellom entreprenør og oppdragsgiver	
19.1	Jeg opplever å "være i lomma" på oppdragsgiver	Thomas Ritter 2003: Functions of industrial supplier relationships and their impact on relationship quality
19.2	Jeg kan selv velge hvem jeg ønsker å kjøre for	
19.3	Det er oppdragsgiver som bestemmer når og hvor jeg skal hogge	
19.7	Jeg klager ofte på informasjonen fra oppdragsgiver	
19.9	Jeg blir ofte overrasket over valgene som gjøres av oppdragsgiver knyttet til drift	
19.10	Jeg samarbeider direkte med oppdragsgiver om planlegging av drift	
19.11	Jeg samarbeider direkte med oppdragsgiver om gjennomføring av drift	

Variablen forbundet med Tabell 1 basert på Ritter (2003). Disse spørsmålene ble oversatt og tilpasset konteksten. Ut fra disse spørsmålene måler vi tre av studiens uavhengige variabler, samarbeid, informasjonsflyt og avhengigheten mellom skogsmaskinentreprenøren og oppdragsgiveren.

Tabell 2: Nettverksstørrelse

	Nettverksstørrelse	
	22) Samarbeid og informasjon, nettverksstørrelse	
22.2	Maskinentreprenørenes forbund(MEF).	Nybakk et al. (2013): The importance of social networks in the Norwegian firewood industry
22.3	MEF-skolen	
22.4	Skogkurs – Reco	
22.6	Andre entreprenører	
22.7	Maskinforhandlere	
22.8	Offentlig forvaltning(f.eks skogbrukssjef)	
22.9	Utstyrsleverandører	
22.10	Tømmerbilsjåfører/transportører(av tømmer)	

Variabelen som omhandlet Tabell 2 utviklet vi selv. Vi brukte Nybakk (2013) som inspirasjon, som igjen brukte Anita og Frazier. I artikkelen forsket Nybakk på små vedprodusenter i Norge. Nettverkene i næringene vil variere, derfor måtte vi fjerne noen påstander, og legge til nye for å tilpasse oss til konteksten. Den mest intuitive måten å måle nettverksstørrelsen på vil være å definere antall direkte koblinger som finnes mellom en aktør og andre aktører (Hoang, 2003; Aldrich and Reese, 1993; Hansen, 1995).

Tabell 3: Entreprenøriell orientering

	Entreprenøriell orientering	
	29) Nyskaping	
29.1	Vi prøver ofte ut nye måter å gjøre ting på	Hughes and Morgan (2007); Calantone et al. (2002)
29.2	Vi har lansert ett eller flere nye produkter/tjenester siste 5 år.	
29.3	Vi er kreative i måten vi jobber på.	
	30) Autonomi	
30.1	De ansatte har i stor grad frihet til selv å bestemme hvordan de skal utføre sitt arbeid.	Hughes and Morgan (2007); Engel (1970); Hornsby et al. (2002)
30.2	Det forventes stor grad av selvstendighet fra de ansatte	
30.3	De ansatte har tilgang til all viktig informasjon.	
	31) Risiko	
31.1	Begrepet risikovillig blir oppfattet som positivt i selskapet.	Hughes and Morgan (2007); Barringer and Bluedorn (1999); Hornsby et al. (2002)
31.2	Det forventes stor grad av selvstendighet fra de ansatte	
31.3	De ansatte har tilgang til all viktig informasjon.	

Påstandene knytte til Tabell 3 ble funnet i Hughes og Morgan (2007). Disse ble direkte oversatt, og i liten grad tilpasset. Hughes og Morgan (2007) målte faktorene innenfor EO hver for seg. Dette avviker fra våre målinger, der vi så på EO som en helhet. Vi valgte å gjøre dette for å sikre oss gode målinger. Dette viser vi til senere i kapitlet.

Tabell 4: Økonomisk prestasjon

	Økonomisk prestasjon	
	32) Resultater	
32.1	Jeg/vi har de siste to årene oppnådd mine/våre målsetninger angående lønnsomhet	Nybakk et al. (2013) : The importance of social networks in the Norwegian firewood industry
32.2	Jeg/vi har de siste årene hatt høyere lønnsomhet enn andre skogentreprenører som	
32.3	Jeg har en veldig god avkastning på kapital	
	33) Resultater (vekst)	
33.1	Jeg har de siste to årene økt overskudd	Li et al. (2009): Entrepreneurial Orientation and Firm Performance- The Role of Knowledge Creation Process
33.2	Jeg har de siste to årene økt omsetning	
33.3	Jeg har de siste to årene hatt økning i antall ansatte	

Økonomisk prestasjon ble delt i to variabler. Fra Nybakk (2013) hentet vi spørsmål om økonomisk resultat og fra Li (2009) hentet vi spørsmål om vekst. Undersøkelsen inneholdt også deskriptive spørsmål som omsetning, alder, kjønn, etablering av firma ol., som i senere tid kunne benyttes som kontrollvariabler.

I forkant av vårt arbeid med NIBIO, var arbeidet med spørreundersøkelsen iverksatt. Det første utkastet av spørreundersøkelsen ble fremstilt i slutten av 2014. Det er viktig å få testet undersøkelsen i forkant slik at feil og mangler blir avdekket, og rettet opp. Førsteutkastet ble testet på nyåret 2015. Tilbakemeldingene fra testen omhandlet i hvilken grad spørsmålene traff målgruppen. Utfordringen videre ble å finne spørsmål som var interessante for respondenten samtidig som de svarte på forskningsspørsmålene våres.

I midten av februar 2016 ble det andre utkastet ferdigstilt, og klargjort for testing. Denne testen gikk gjennom Questback, et online spørreskjema. Dette ble testet av seks skogbruksstudenter, tre forskere på NIBIO og to skogsmaskinentreprenører. Vi valgte bevisst å la disse to skogsentreprenører teste spørreskjema, siden vi ønsket å tilpasse spørsmålene i den grad at de var forståelige, relevante og relatert til konteksten. Utforming og design ble forbedret, og enkelte skrivefeil og skala stigninger ble endret. Den 25 februar ble spørreundersøkelsen sendt ut, som tar oss videre til neste avsnitt som forklarer hvordan innsamlingen av data foregikk.

3.4 Datainnsamling

For å sikre oss å nå frem til alle respondentene, fikk respondentene to forskjellige muligheter til å besvare undersøkelsen. Det første alternativet var Questback, som er et digitalt spørreskjema. Dette ble sendt ut via mail. Det andre alternativet var manuell utfylling. Vi valgte å gi respondentene dette frie valget for å sikre høyere svarrespons på undersøkelsen. Vi var klar over at dette valget kunne føre til potensielle feil, siden samme entreprenør fikk muligheten til å svare på undersøkelsen to ganger, uten at vi kunne etterkontrollere dette. Derfor sendte vi ut informasjonsskriv i forkant av undersøkelsen, der vi omtalte dette (se vedlegg).

Vi brukte Skogkurs sine kontaktlister til samtlige skogsmaskinentreprenører i Norge. Dette nettverket bestod av 270 registrerte skogsmaskinentreprenører. Etter utsendt informasjonsskriv fikk vi tilbakemelding i løpet av undersøkelsesperioden av omlag 35

entreprenører at driften var lagt ned, skulle avvikles eller feil kontaktinformasjon. Derfor ble vår aktuelle populasjon på 235 entreprenører. Innsamlingen av data gikk over en 2 måneders periode. Nedenfor har vi stilt opp de viktigste hendelsene i løpet av denne perioden.

Tabell 5: Datainnsamlingsoversikt

Tid	Motatte svar	Ikke svart	Hendelse
12.feb		270	Informasjonsskriv sendes ut per post
25.feb		35	Frafall underveis i undersøkelsen
25.feb		235	Questback åpner, spørreundersøkelse sendes ut.
03.mar	7	228	Svar mottat per post 1.uke
	31	197	Svar mottat Questback 1.uke
04.mar			SMS-påminnelse 1.gang
09.mar	13	184	Svar mottat per post 2.uke
	18	166	Svar mottat Questback 2.uke
10.mar			Ny postutsending av spørreskjema og email sendes ut.
17.mar	12	154	Svar mottat per post 3.uke
	2	152	Svar mottat Questback 3.uke
18.mar			SMS-påminnelse 2.gang
23.mar	21	131	Svar mottat per post 4.uke
	8	123	Svar mottat Questback 4.uke
31.mar			Telefonsamtale til alle aktuelle entreprenører
06.apr	10	113	Svar mottat per post 5.uke
	8	105	Svar mottat Questback 5.uke
Svar			
		Prosent	
- Post	63	26,81 %	
- Questback	67	28,51 %	
Total	130	55,32 %	
Utsendt	270		
Aktuelle	235	100,00 %	
Ubesvart	105		

Undersøkelsen ble sendt ut i slutten av februar 2016. 10.mars ble en ny undersøkelse sendt ut til alle respondentene. Vi valgte å legge med en sjokolade, kvikk lunsj. Dette viste seg i ettertid å være en oppmerksomhet mange av respondentene satte stor pris på. Vi valgte også å sende ut påminnelser via SMS. I tabellen ovenfor ser vi at disse gjorde gode utslag på tilbakemeldingene.

I slutten av mars gjennomførte vi en ringerunde til alle aktuelle entreprenører. Siden undersøkelsen var anonymisert, hadde vi ingen kontroll på hvem som hadde besvart. Underveis i undersøkelsen bemerket vi oss alle henvendelser vi fikk fra entreprenørene. Dette kunne være spørsmål til undersøkelsen, eller tilbakemelding på utsendt SMS-varsel.

Disse valgte vi å fjerne disse fra ringelistene. Totalt ringte vi 177 entreprenører. Ut av disse var det 95 som ikke tok telefonen, 13 som hadde tenkt å svare, og 43 som allerede hadde svart. 26 av de oppringte fortalte oss at de ikke kom til å svare på undersøkelsen. Ut av disse var 13 nedlagte virksomheter, 4 hadde ikke tid til å svare, og de resterende hadde ulike grunner som problemer med postgang, fant ikke mailen igjen og skeptisk til hva undersøkelsen skulle brukes til.

Ved utarbeidelsen av spørreskjemaet ble det programmert feil målenivå på enkelte spørsmål, som gjorde av vi måtte "vaske" datafilene manuelt. Dette var en tidkrevende og detaljert jobb, som dessverre økte muligheten for feilregistreringer. Alle postale svar måtte også manuelt registreres i samme datafil. Vi samlet alt i en datafil fortløpende, slik at vi kunne gjøre midlertidig analyse av de data vi fikk inn underveis.

3.5 Analyser, reliabilitet og validitet

For å undersøke våre resultater, gjennomfører vi deskriptiv statistikk. Denne brukes for å forklare hvordan enheter fordeler seg på variablene i et datamateriale. De analysemetoder som anvendes er valgt ut i henhold til at vi ønsker å påvise sammenhenger fra vår data til våre hypoteser (Johannessen, 2011). Videre vil vi bekrefte reliabiliteten og validiteten med Cronbach Alpha. Til slutt ser vi i hvilken grad variablene samvarierer med en regresjonsanalyse. Alle analysene er utarbeidet i SPSS.

3.5.1 Reliabilitet og validitet

Cronbachs alpha (CA) ble benyttet til å teste reliabiliteten i faktorene. Det er et mål som antyder hvor godt et sett med indikatorer er knyttet til hverandre. Dette kan beskrives som en koeffisienttest for pålitelighet. Skal man benytte seg av målemetoden må man ha minst to indikatorer (Notatene). I vår undersøkelse testet vi variablene, hvor påstandene blir betraktet som indikatorer. I følge Nybakk (2009); Nunally (1978) er alt over 0,65 som et akseptabelt CA nivå.

For å sikre best mulig CA, benyttet vi oss av funksjonen "alpha hvis påstand slettet". Denne sier oss hva variablenes CA vil bli om vi tar ut en påstand. Vi vil videre presentere hver enkelt variabel sin CA, som bekrefter at studien har god reliabilitet og validitet.

Entreprenøriell orientering

Tabell 6: CA-test entreprenøriell orientering

Påstand	Gj.sn	Std. Avvik	Påstand total korrelasjon	Alpha hvis påstand slettet	Cronbach`s Alpha
Entreprenøriell orientering					0,7
Q29_1: Vi prøver ofte ut nye måter å gjøre ting på.	4,35	1,66	0,53	0,64	
Q29_2: Vi har lansert ett eller flere nye produkter/tjenester siste 5 år.	3,41	2,18	0,36	0,69	
Q29_3: Vi er kreative i måten vi jobber på.	5,47	1,57	0,49	0,65	
Q30_1: De ansatte har i stor grad frihet til selv å bestemme hvordan de skal utføre sitt arbeid	5,69	1,53	0,29	0,69	
Q30_2: Det forventes stor grad av selvstendighet fra de ansatte.	6,35	1,02	0,31	0,69	
Q30_3: Ansatte har tilgang til all viktig informasjon.	6,18	1,12	0,16	0,71	
Q31_1: Begrepet risikovillig blir oppfattet som positivt i selskapet.	3,70	1,80	0,30	0,69	
Q31_2: Vi bruker store ressurser på risikofylte prosjekter som mange av våre konkurrenter holder seg unna.	2,48	1,81	0,49	0,65	
Q31_3: De ansatte oppfordres til å ta kalkulert risiko med henblikk på nye ideer for gjennomføring av jobben.	2,21	1,68	0,46	0,66	

I spørreundersøkelsen har vi tre variabler som omhandler EO. Det argumenteres for å måle spørsmålene hver for seg og for sammenslåing av variablene . Vi brukte en CA-test på hver enkelt variabel, og en med de tre variablene samlet. På testen viser Tabell 6 med samlede variabler, at CA ble 0,7. Derfor valgte vi å slå sammen variablene. Vi kunne fått en høyere CA om vi hadde fjernet Q30_3. Siden økningen var kun 0,01, ser vi heller at validiteten av testen svekkes ved å fjerne en indikator. Derfor lot vi den være som den var.

Nettverksstørrelse

Tabell 7: CA-test nettverksstørrelse

Påstand	Gj.sn	Std. Avvik	Påstand total korrelasjon	Alpha hvis påstand slettet	Cronbach`s Alpha
Nettverksstørrelse					0,65
Q22_2: Maskinentreprenørenes forbund	2,29	1,78	0,42	0,60	
Q22_3: MEF-skolen	1,58	1,30	0,43	0,61	
Q22_4: Skogkurs - RECO	2,91	2,17	0,34	0,63	
Q22_6: Andre entreprenører	3,47	1,67	0,35	0,62	
Q22_7: Maskinforhandlere	4,31	1,75	0,45	0,60	
Q22_8: Offentelig forvaltning (f.eks skogbrukssjef)	3,30	1,92	0,30	0,64	
Q22_9: Utstyrsleverandører	3,89	1,71	0,43	0,60	
Q22_10: Tømmerbilsjåfører/transportører	5,18	1,69	0,10	0,68	

Tabell 7 viser i hvilken grad entreprenørene bruker eksterne samarbeidspartnere i næringen. Dette ga oss et mål på nettverkets størrelse og i hvilken grad de benyttet seg av de eksterne partnerne. Nettverksstørrelse hadde en CA på 0,68 om vi hadde fjernet Q22_10.

Samarbeid med oppdragsgiver

Tabell 8: CA-test samarbeid med oppdragsgiver

Påstand	Gj.sn	Std. Avvik	Påstand total korrelasjon	Alpha hvis påstand slettet	Cronbach's Alpha
Samarbeid med oppdragsgiver					0,77
Q19_10: Jeg samarbeider direkte med oppdragsgiver om planlegging av drift.	4,99	1,87			
Q19_11: Jeg samarbeider direkte med oppdragsgiver om gjennomføring av drift.	5,04	1,94			

Samarbeid med oppdragsgiver er en faktor tatt ut fra spørsmål 19. Her måler vi i hvilken grad samarbeidet mellom entreprenøren og oppdragsgiver fungerer. Tabell 8 viser at vi fikk en CA på 0,77.

Avhengighet

Tabell 9: CA-test avhengighet

Påstand	Gj.sn	Std. Avvik	Påstand total korrelasjon	Alpha hvis påstand slettet	Cronbach's Alpha
Makt					0,64
Q19_1: Jeg opplever å "være i lomma" på oppdragsgiver.	5,25	1,77	0,53	0,45	
Q19_2: Jeg kan selv velge hvem jeg ønsker å kjøre for.	3,80	2,23	0,40	0,62	
Q19_3: Det er oppdragsgiver som bestemmer når og hvor jeg skal hogge.	3,74	2,01	0,44	0,56	

Avhengighet er en faktor tatt ut fra spørsmål 19. Her måler vi relasjonsavhengigheten mellom entreprenøren og oppdragsgiver. Tabell 9 viser at det er en CA på 0,64. Vi snudde skalaen på spørsmål 1 og 3 for å måle verdiene i samme retning.

Informasjonsflyt

Tabell 10: CA-test informasjonsflyt

Påstand	Gj.sn	Std. Avvik	Påstand total korrelasjon	Alpha hvis påstand slettet	Cronbach's Alpha
Informasjonsflyt					0,6
Q19_7: Jeg klager ofte på informasjonen fra oppdragsgiver.	4,85	1,83	0,43		
Q19_9: Jeg blir ofte overrasket over valgene som gjøres av oppdragsgiver knyttet til drift.	4,44	1,88	0,43		

Informasjonsflyt er en faktor tatt ut fra spørsmål 19. Her måler vi med to indikatorer hvilken grad informasjonsflyten mellom entreprenøren og oppdragsgiver fungerer. Her fikk vi en CA på 0,6. Dette er en svak CA. Vi velger fortsatt å ta denne med i betraktning av de krav som generelt stilles til en masteroppgave. Begge spørsmålene ble reversert, for å oppnå like verdimålinger.

Økonomiske prestasjon

Tabell 11: CA-test økonomiske resultater

Påstand	Gj.sn	Std. Avvik	Påstand total korrelasjon	Alpha hvis påstand slettet	Cronbach's Alpha
Økonomiske prestasjoner					0,87
Q32_1: Jeg/vi har de siste to årene oppnådd mine/våre målsetninger angående lønnsomhet	4,37	1,80	0,70	0,86	
Q32_2: Jeg/vi har de siste årene hatt høyere lønnsomhet enn andre skogentreprenører som jeg/vi kjenner	3,82	1,95	0,77	0,79	
Q32_3: Jeg har en veldig god avkastning på kapital.	3,10	1,83	0,78	0,79	

Tabell 12: CA-test vekst

Påstand	Gj.sn	Std. Avvik	Påstand total korrelasjon	Alpha hvis påstand slettet	Cronbach's Alpha
Økonomisk vekst					0,63
Q33_1: Jeg har de siste to årene økt overskudd	4,03	2,16	0,48	0,47	
Q33_2: Jeg har de siste to årene økt omsetningen.	4,29	2,22	0,59	0,28	
Q33_3: Jeg har de siste to årene hatt økning i antall ansatte.	2,24	1,99	0,27	0,74	

Entreprenørens økonomiske prestasjon måles med to variabler. Økonomiske prestasjoner måler lønnsomheten til entreprenøren. Her fikk vi en CA på 0,87. Økonomisk vekst måler hvordan overskuddet og omsetning har utviklet seg de siste to årene. Vi valgte å fjerne Q33_3 for å sikre en høyere CA på 0,74.

Neste steg i analysen er å se på hvordan variablene samvarierer. For å se på dette brukte vi en korrelasjonsanalyse.

3.5.2 Korrelasjonsanalyse

Korrelasjonsmatrisen i Tabell 13 viser hvordan variablene samvarierer parvis. Vi ser at variabel 1. Økonomiske prestasjoner, 2. Økonomisk vekst, 3. Entreprenøriell orientering og 7. Informasjonsflyt er signifikante. Korrelasjonsanalysen viser at verdien mellom de uavhengige variablene er under 0.20, og dette betyr at variablene i liten grad måler det samme. Korrelasjonsanalyse viser samsvar eller samvariasjon mellom variabler og faktorer. Dette forklarer oss hvordan en variabler blir påvirket hvis en annen variabel endrer seg. Dette er igjen med på å styrke målingene vi har foretatt oss, for å forsikre oss om at vi ikke har målt det samme i flere spørsmål. Forholdet mellom de avhengige variablene korrelerer 0.61.

Tabell 13: Korrelasjonsmatrise

Deskriptiv statistikk og korrelasjon									
Variabler	Gj.snitt	Std. Avvik	1	2	3	4	5	6	7
1. Økonomisk prestasjoner	3,75	1,64	1						
2. Økonomisk vekst	4,14	1,93	,608**	1					
3. Entreprenøriell orientering	4,33	1,01	,272**	,346**	1				
4. Nettverksstørrelse	3,47	1,08	-0,05	-0,05	0,09	1			
5. Samarbeid med oppdragsgiver	5,03	1,72	-0,06	0,09	-0,10	0,16	1		
6. Makt	4,27	1,56	0,00	0,06	-0,10	-0,04	0,12	1	
7. Informasjonsflyt	4,64	1,56	,197*	0,12	-0,17	-0,14	0,06	0,06	1
*Correlation significant at the 0.05 level									
** Correlations significant at the 0.01 level									
*** Correlations significant at the 0.001 level									

Korrelasjonsmålet vi benyttet er Pearsons produktmomentkorrelasjon, som også blir kalt Pearson r. Denne modellen anslår hvor sterk lineær sammenheng det er mellom to variabler. (Johannessen, 2010). Her kontrollere vi at det ikke er for mye samvariasjon mellom de uavhengige variablene.

4. Resultater

Regresjonsanalyse ble benyttet for å teste hypotesene våre. Dette er en multivariabel analyseteknikk for å undersøke hvordan gjennomsnittsverdien på en avhengig variabel varierer med en eller flere uavhengige variabler. Dette gjør vi ved å definere verdiene på en eller flere uavhengige variabler. Vi valgte å bruke OLS regresjonsanalyse fordi vi hadde mange uavhengige variabler som kunne påvirket fordelingen i avhengig variabel (Johannessen, 2010).

Resultat økonomisk resultat

Tabell 14: Regresjon økonomisk resultat

Økonomisk resultat				
Kontroll variabel	Model 1		Model 2	
	Beta	Sign.	Beta	Sign.
Konstant		0		0,38
Alder	-0,07	0,48	-0,08	0,43
Omsetning	0,29	0,004**	0,19	0,06
Hovedvariabler				
H1a Entreprenøriell orientering			0,25	0,015*
H2a Nettverksstørrelse			-0,02	0,82
H3a Samarbeid med oppdragsgiver			-0,04	0,72
H4a Avhengighet			-0,01	0,92
H5a Informasjonsflyt			0,22	0,023*
Model	Model 1		Model 2	
R ²	0,08		0,17	
ΔR ²			0,09	
**p<0.01 *p<0.05				

Denne modellen viser resultatene mellom økonomisk resultat som avhengig variabel, og de uavhengige variablene (hypotesene). De signifikante funnene våre klassifiseres ved signifikantverdier på 5% nivå. Den standardiserte regresjonskoeffisienten β (beta) er en verdi mellom -1 til 1, og viser hvor mye den avhengige variabelen i gjennomsnitt endres dersom den uavhengige variabelen øker med en verdienhet. Dette gjør det enkelt å presentere et resultat når vi bruker en målestokk som kan være vanskelig å forklare. Signifikansnivået angir hvor stor sannsynlighet man aksepterer for å trekke feil slutning når hypotesen er korrekt (Johannessen, 2011).

Tabell 14 viser oss at EO (H1a: $\beta = 0.34$, $p < 0,05$) og kommunikasjon (H5a: $\beta = 0.22$, $p < 0,05$) har signifikante verdier. De øvrige funnene var ikke signifikante. Nettverksstørrelse (H2a: $\beta =$ ikke signifikant, $p > 0,05$), samarbeid med oppdragsgiver (H3a: $\beta =$ ikke signifikant, $p > 0,05$) og avhengighet (H4a: $\beta =$ ikke signifikant, $p > 0,05$).

Analysen viser to modeller. I modell 1 tester vi kontrollvariablene opp mot den avhengige variabelen. Dette gjør vi for å teste i hvilken grad kontrollvariablene forklarer den kausale sammenhengen. I modell 2 inkluderte vi de øvrige hypotesene. Den multiple korrelasjonskoeffisienten (R^2) forklarer oss i hvilken grad de uavhengige variablene påvirker den avhengige variabelen. Dette gjør den ved å fortelle oss hvor mye varians i den avhengige variabelen som skyldes variasjon i den uavhengige. R^2 i modell 1 = 0,08 og modell 2 = 0,17. Delta R^2 (ΔR^2) er 0,17 (modell 2) – 0,09 (modell 1) som tilsvarer 0,08. På denne måten ser vi hypotesene sin påvirkning på den avhengige variabelen.

Resultat økonomisk vekst

Tabell 15: Regresjon vekst

Økonomisk vekst				
Kontroll variabel	Model 1		Model 2	
	Beta	Sign.	Beta	Sign.
Konstant		0		0,92
Alder	-0,02	0,86	-0,02	0,43
Omsetning	0,30	0,002**	0,20	0,049*
Hovedvariabler				
H1b Entreprenøriell orientering			0,34	0,001**
H2b Nettverksstørrelse			-0,07	0,48
H3b Samarbeid med oppdragsgiver			0,11	0,27
H4b Avhengighet			0,03	0,73
H5b Informasjonsflyt			0,10	0,28
Model	Model 1		Model 2	
R^2	0,092		0,198	
ΔR^2			0,107	
** $p < 0.01$ * $p < 0.05$				

Vårt eneste signifikante funn opp mot økonomisk vekst finner vi i Tabell 15. EO (H1b : $\beta = 0,34$ $p < 0,01$). Videre ser vi at Nettverkstørrelse (H2b: $\beta =$ ikke signifikant, $p > 0,05$), samarbeid med oppdragsgiver (H3b: $\beta =$ ikke signifikant, $p > 0,05$), avhengighet (H4b: $\beta =$

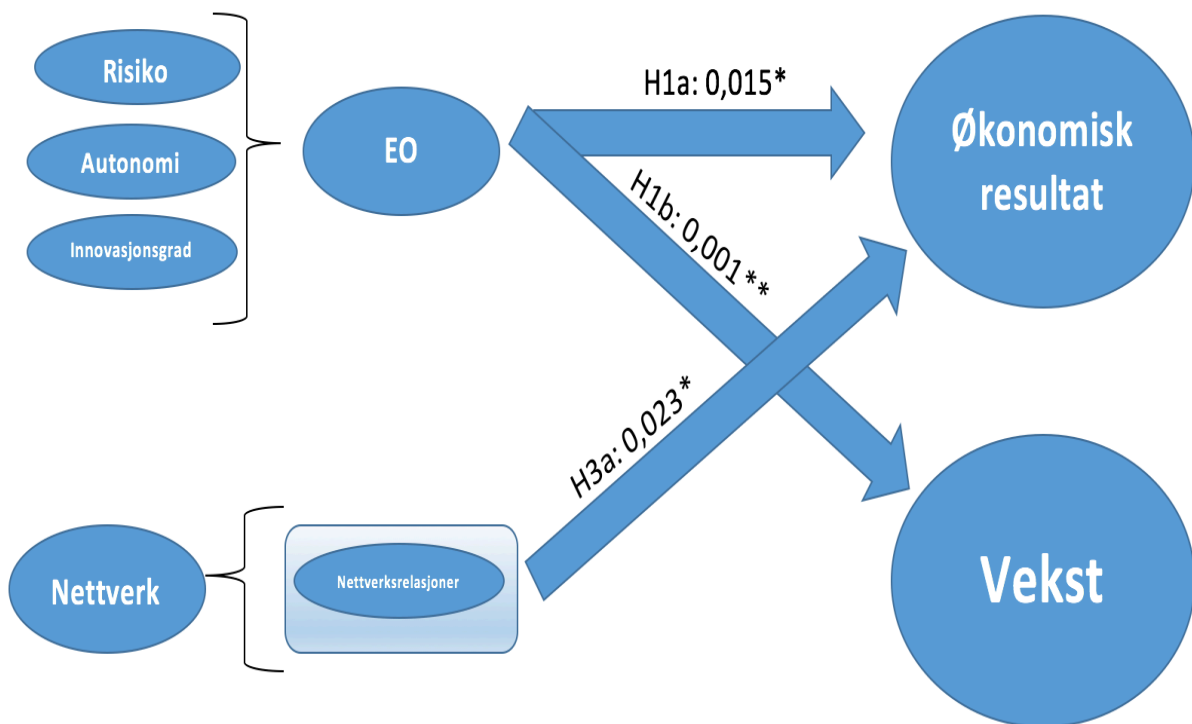
ikke signifikant, $p > 0,05$) og informasjonsflyt (H5b: $\beta =$ ikke signifikant, $p > 0,05$). R^2 i modell 1 = 0,092 og modell 2 = 0,198. $\Delta R^2 = 0.107$.

Vi vil nå bruke det neste kapittelet på å diskutere de resultater vi har fremstilt ovenfor, samt kommentere de hypotesene som blir forkastet.

5. Diskusjon og konklusjon

Det er ikke mulig å bevise en hypotese. Analysene gir oss støtte, og når mange uavhengige variabler finner samme resultat, blir hypotesen sterkere. Man kan også lære mye av de hypotesene man klarer å avkrefte. Refleksjon og diskusjon er således en viktig prosess for å videreutvikle forståelsen vår av arbeidet som har blitt gjennomført.

For å legge til rette for en klarere struktur av kapittelet, velger vi å diskutere hypotesene om EO og NK hver for seg. Dette vil også legge til rette for å kunne besvare studiens mål enda tydeligere i konklusjonen. I Figur 2 viser vi de signifikante hypotesene som vil bli ytterligere diskutert.



Figur 2: Signifikante funn

Vi har gjennom oppgavens to første hypoteser testet i hvilken grad entreprenøriell orientering påvirker skogsmaskinentreprenørens prestasjon, som er et samlebegrep for

økonomiske resultater og vekst. Prestasjonen er testet gjennom to variabler. Derfor får hver av hypotesene to ulike formulering, og blir delt opp i a og b for å skille variablene. Vi fant at begge våre hypoteser om EO var signifikante funn, H1a ($p < 0,05$) og H1b ($p < 0,01$).

I Hughes og Morgan (2007) sin studie, hvor de søker å avdekke om EO er positivt relatert til bedriftsprestasjon, er resultatene noe tvetydige. De har i tillegg delt opp EO i enkeltvariabler, og ikke målt det som en enhet. Hughes og Morgan (2007) finner signifikante funn på proaktivitet, som slår positivt ut på prestasjon. De finner også funn på innovasjon, som slår positivt ut på produktprestasjon. Autonomi og konkurranseagressivitet derimot, ble avkrefte, og korrelerte ikke positivt med bedriftsprestasjon. Risikovillighet var en dimensjon som faktisk slo negativt ut. Dette støtter også argumentene til Lumpkin og Dess (1996) som hevder at EO sin påvirkning på prestasjon er kontekstavhengig. Andre forskere er av en annen oppfatning. Da det tidligere i litteraturen flere ganger har blitt bevist at EO har positiv innvirkning på en bedrifts prestasjon (Miller, 1983; Lumpkin og Dess, 1996; Wiklund og Sheperd, 2003; og Madsen, 2007).

Entreprenøriell orientering har som nevnt sitt opphav fra litteraturen om strategiprosesser, og kan sees på som en prosess beslutningstakere bruker for å ta viktige avgjørelser i forbindelse med organisasjonens formål (e.g., Mintzberg, 1973 og Rauch, 2009). En entreprenøriell bedrift blir karakterisert som en bedrift som engasjerer seg rundt innovasjon, er villig til å ta risiko samt har evnen og viljen til å være selvstyrt i jakten på nye muligheter (Lumpkin og Dess, 1996). I denne oppgaven blir EO målt gjennom innovasjonsevne, risikovilje og autonomi. Der disse fungerer som en samlebetegnelse for EO, og ikke hver for seg. I den anledning er det viktig å nevne at det har blitt stilt spørsmålstegn til målingen av EO, der Hart (1992) mener at enkelte dimensjoner kan "bære" andre som ikke har noen direkte innvirkning på ytelsen. Et annet problem med denne tilnærmingen er at den kan neglisjere den enkelte påvirkning av dimensjonene (Hughes og Morgan, 2007). For små selskaper, slik som skogsmaskinentreprenørene, kan det derfor være strategisk hensiktsmessig å vite eksakt hvilke dimensjoner som er mest verdifulle og som potensielt kan føre til økt prestasjon.

Bruk og utnyttelse av interne ressurser og entreprenørielle aktiviteter kan være kritisk når det gjelder økonomisk prestasjon for små foretak. Norske SE må i stor grad tilpasse seg vanskelige forhold, som igjen krever utnyttelse av egne ressurser for å sikre lønnsomhet. Mange bedrifter står overfor store utfordringer når konkurransen i markedet øker og det politiske miljøet endrer seg. Skal selskapene overleve og ha fremtidig eksistens kan det

avhenge av hvor god evnen deres er til å tilpasse seg disse endringene. På bakgrunn av at SE i Norge driver lønnsomt i vanskelige forhold, vil vi si tilpasningsevnen er god. I slike situasjoner preget av usikkerhet og uro, er små bedrifter spesielt sårbare, da de ofte har lite ressurser både strategisk og finansielt (Penrose, 1959; Carter and Jones-Evans 2000).

Grande (2011) gjorde i fra 2003 til 2006 forskning som gikk på forholdet mellom RBV og EO i sammenheng med resultater innen gardsdrift, som til en viss grad kan sammenlignes med SE. Denne sammenligningen blir brukt siden en stor andel av SE har virksomhet innenfor landbruket. Blant annet viser analysen at fysiske eiendeler, eksempelvis størrelse på gården og finansiell ytelse er viktig når man ser på de kortsiktige resultatene til bedriften. I likhet med Grande (2007) ser vi at SE størrelse og finansiell ytelse, i form av omsetning, påvirker deres økonomisk prestasjon. Dette støttes også av tidligere forskning som peker på at knapp ressurstilgang kan hemme de entreprenørielle aktivitetene og sjansene for fremtidig suksess (Kodithuwakku og Rosa, 2002). Analysen til Grande (2011) understreker også viktigheten av finansiell styrke når man ser på resultatene over lengre sikt. Finansiell styrke har en betydelig innvirkning på resultatene, og fremstår som den mest kritiske faktoren for vedvarende ytelse for disse gardsbrukene. Også dette er i tråd med tidligere funn fra litteraturen om små bedrifter (Binks og Ennew, 1996). Binks og Ennew (1996) fortsetter videre med å påpeke at tilgang til finans, i seg selv, ikke vil få en liten bedrift til å vokse. Det er likevel den manglede evnen til å få tak i, eller den begrensede tilgjengeligheten av finans, som kan hemme vekst. Det er innlysende at en sterk finansiell posisjon gir større rom for å øke egen inntjening, og legge til rette for aktiviteter som kan føre til verdiskaping for bedriften. Det vil også være med på å redusere risikoen ved nye investeringer. Blant SE i Norge, der mange av bedriftene er familiebedrifter, vil en sterk finansiell posisjon være positivt. Siden det ikke setter deres personlige økonomi i fare dersom de skulle havne i en uheldig posisjon, det være seg i form av feilinvesteringer eller andre tapsprosjekt (Grande, 2011).

Vi har målt de latente variablene, og testet denne årsakssammenhengen og funnet at entreprenøriell aktivitet kan være med på å bidra positivt til SE økonomiske prestasjon. Det kan og være grunnlag for å trekke paralleller mellom hogstmaskinentreprenører og norske gardsarbeidere sin arbeidshverdag. Det finnes begrensninger for hvor innovative man kan være i skogen. Likevel vil de SE som finner innovative løsninger ha muligheten for å bli belønnet med å oppnå konkurransefortrinn. Zahra og Covin (1995) påpeker at et sterkt fokus

på nyskaping kan mobilisere til inntreden i nye markeder, og fornye bedriftens tilstedeværelse i eksisterende og gir en evne til å utforske nye muligheter.

SE som tør å ta risiko, ved å investere større summer i prosjekter med uforutsigbart utfall, kan være med å føre næringsutviklingen i riktig retning. Ved å investere på denne måten kan de sikre seg markedsandeler. Det er derfor viktig at SE i samråd med sine ansatte, som kjenner skogen og arbeidsforholdene, får bruke sin kreativitet i tilretteleggingen av nye innovasjoner. Forskning innen entreprenørskap tyder på at bedrifter ofte drar nytte av interne miljøer som legger til rette og stimulerer til kreativitet, autonomi og selvstendighet til å forfølge nye ideer og muligheter (Grande, 2011; Zahra og Covin 1995).

Studiet til Grande (2011) viser også en interessant sammenheng ved å kombinere RBV og EO. Der funn i studien tyder på at en bedrifts entreprenørielle orientering kan være en viktig ressurs som må gjøres rede for. Studien viser at entreprenøriell aktivitet sammen med unike ressurser kan forklare langsiktig ytelse i bedrifter. Dermed kan EO i bedrifter bli sett på som et viktig verktøy for å utvikle unike ressurser og komme med alternativ bruk av det eksisterende ressursgrunlaget internt i bedriften (Grande, 2011).

I likhet med Walter (2006) har vi sett på påvirkningen antallet aktører har i et nettverk. Størrelsen på nettverket kan være fordelaktig med hensyn til ressurstilgangen for SE. Derfor ønsket var å teste i hvilken grad størrelsen på nettverk påvirket den økonomiske prestasjonen. Funnene viser at H2a ($p > 0.05$) og H2b ($p > 0.05$) ikke var signifikante. Størrelsen på nettverket får ikke støtte for å være direkte utslagsgivende på økonomisk prestasjon. En årsak til dette kan være at målemetoden som ble valgt, ikke fanget opp funksjonen til nettverksstørrelsen på samme måte som i andre studier. Den intuitive fremgangsmåten ved å måle antall direkte koblinger ga oss ikke svar på hvor mye hver enkelt aktør bidro med. Det kan også tenkes at behovet for store nettverk ikke er like gjeldende i denne næringen. Teorien oppfordrer likevel til videre relasjonsbygging for å utvide nettverket. Nettverket kan likevel være en arena som åpner for ressurser som vil påvirke prestasjonen indirekte, og gi dem tilgang til ulike ressurser som kan brukes til videreutvikling av selskapet.

Samarbeid sett fra et nettverksperspektiv fokuserer på dynamikkene som oppstår gjennom sosiale strukturer. (Houang, 2003). Denne forbindelsen binder aktørene sammen, og åpner for tilgang til ulike ressurser eid av andre (Ritter, 2003). Vi ønsket å undersøke i hvilken

grad SE evner å samarbeide med oppdragsgiveren for å tilegne seg nye ressurser. Ved å aktivt jobbe med koordinering, relasjonsferdigheter, samarbeid og intern kommunikasjon, dyrker man evnen for å tilegne seg kapabiliteter. Disse kapabilitetene vil således påvirke den økonomiske prestasjonen i form av godt samarbeid med oppdragsgiveren. Resultatet av hypotesene H3a ($P > 0.05$) og H3b ($P > 0.05$) ble ikke støttet. Ritter (2003) testet relasjonskvalitet som avhengige variabel, og fikk flere signifikante funn på, blant annet planlegging og gjennomføring i. Kvaliteten på samarbeidet blir påvirket av hvordan partene planlegger og gjennomfører arbeidet. Vi kan derfor stille spørsmålstegn til om vi valgte riktig og beste måte å måle nettverksstrukturen på. H3b var den hypotesen som fikk mest støtte av de som ikke var signifikante. På bakgrunn av teorien og resultatene kan både tanker, forberedelser og gjennomføring i samarbeid med oppdragsgiver gi positiv utslag på fremtidige resultater.

Ifølge Brass (1984) kan avhengigheten i relasjoner betraktes som en sosial mekanisme. Tillit mellom aktørene blir sett på som en nøkkelmekanisme for ressursutvekslingen i disse forholdene. Begge parter er avhengig av hverandre, og deres handlinger kan direkte eller indirekte påvirke økonomisk prestasjon. Resultatene viste oss at H4a ($P > 0.05$) og H4b ($P > 0.05$) hypotesene ikke ble støttet. Brass (1984) gjorde i sine studier funn mellom dominante samarbeid og innflytelse. SE må være bevisst på hvilke samarbeidsforhold som inngås. Med flere oppdragsgivere å velge mellom, må de derfor vurdere i hvilken grad oppdragsgiverne er med på å påvirke driften. Forholdet skal ifølge Marthinsen (2006) gi fordeler og nytte for begge parter. Derfor bør de kartlegge hva oppdragsgiver tilbyr ved kontraktfestet samarbeid som tvinger frem ett bindende avhengighetsforhold.

Zimmer (1986) har i sin forskning sett på innvirkninger nettverk har på den entreprenørielle prosessen. Et av elementene han tar opp er innholdet aktørene utveksler seg i mellom. Rugman og Verbeke (2002) påpeker at tilgang til ressurser gir entreprenøren heterogenitet, som igjen kan føre til vedvarende konkurransefortrinn. Derfor har vi sett på hvordan informasjonsflyten påvirker den økonomiske prestasjonen. Vi fant at H5a ($p < 0,05$) og H5b ($p > 0.05$). Dette var vårt første signifikante funn innen nettverkshypotesene. Dette medfører til en dypere diskusjon rundt informasjonsflytens innvirkning på de økonomiske resultatene

Ritter (2003) la grunnlaget til våre hypoteser om at informasjonsflyt igjennom nettverk påvirker de økonomiske resultatene. Hans definisjon av kapabiliteter er evnen til å utvikle og utnytte ressurser eid av andre. Nettverk vil selv være en ressurs, som åpner opp for nye

ressurser. Innen nettverk vil informasjon være tilgjengelig for de som evner å utvikle og utnytte nettverket. Informasjonsflyten vil da være den informasjonen som overføres mellom SE og oppdragsgiveren. Dette kan eksempelvis være kunnskap, erfaring eller forretningsmuligheter.

Vår hypotese om at: *informasjonsflyten mellom arbeidstaker og oppdragsgiver gir positiv økonomiske resultater for skogsmaskinentreprenøren*, ble støttet. Dette betyr at informasjonen mellom SE og oppdragsgiver kan påvirke SE sine økonomiske resultater. Kommunikasjonen mellom to aktører vil være et naturlig sted for å utforske i hvilken grad informasjonsflyten blir utvekslet og utnyttet. Saxenian (1991) mente at informasjonsutveksling strekker seg lenger enn pris og kvantum. Informasjon som omhandler planlegging og gjennomføring av driften kan være av stor betydning for SE. I Norge er det utfordrende terreng, som gjør det vanskelig for SE og drive med hogst- og tømmerframkjøring. Ved godt samarbeid med oppdragsgiver kan SE planlegge og gjennomføre en effektiv drift. Saxenian (1991) så på tillit som en kritisk faktor, siden dette var et grunnlag for kvaliteten av informasjon man tilegner seg.

Det er viktig å bemerke seg at informasjonsflyt som er tilgjengelig ikke nødvendigvis blir utnyttet på riktig måte. Her kan feilkilder som rykter, usannheter, eller viktige detaljer som utelukkes gjøre at entreprenøren fatter beslutninger som reduserer lønnsomheten. Dette medfører at informasjonsflyt som er ment som et positivt bidrag i relasjonen mellom to samarbeidsparter er med på å svekke prestasjonen. Slike potensielle feilkilder er det lurt å ta høyde for. Videre kan informasjon som har potensielle store verdier bli oppfattet som mindre viktig. Dette medfører at informasjonsflyten kan være tilstede, uten at den ønskede virkningen fremkommer. Lipparini (1994) påstår at informasjonsflyten mellom aktørene er mer enn kvantum og pris. Vi bygget hypotesen opp slik at informasjonsflyten vil være like gjeldene uavhengig av nettverksformaliteten.

5.1 Konklusjon

Målet for dette studiet var å se hvordan EO og ulike former for nettverk påvirker økonomiske prestasjoner og vekst i næringen innen hogst- og tømmerframkjøring. Ønsket var å bidra med ny informasjon om hvordan skogsmaskinentreprenører kunne sikre lønnsomhet og vekst. Hypotesene om EO ble støttet, og hadde positiv innvirkning på økonomisk prestasjon. Gjennom nettverk ble vår hypotese om informasjonsflyt støttet opp

mot SE sitt økonomiske resultat. Vi har argumentert for at SE med EO er bedre egnet for å være tilpasningsdyktig, og kan derfor øke prestasjonene sine. Finansiell ytelse kan betraktes som et viktig element for SE, siden de da får mulighet til å være mer risikovillig. Videre ser vi at tilliten mellom SE og oppdragsgiver er viktig for å ivareta informasjonsflyten, siden det gir SE bedre forutsetninger for sikre lønnsomhet og effektivitet. Basert på disse funnene argumenterte vi for at SE i Norge burde fokusere mer på sin entreprenørielle holdning, samtidig som utnyttelsen av nettverket bør vektlegges. Det politisk landskapet næringen opererer i, bør tilrettelegge for innovasjonsstøtte og bygge opp under interesseorganisasjoner som fremmer SE sine interesser.

5.2 Implikasjoner

5.2.1 Teoretisk:

Teorien rundt EO fungerte godt i vår undersøkelse. Forskningsfelt er mye forsket på, der teorien er nokså satt. Koblingen mellom EO og ressursteori har i stor grad blitt brukt i forskning på små- og mellomstore bedrifter, som gjorde at overførbarheten til vårt studie var relativt sikker. Vi valgte likevel å avvike noe fra forskningsstandarder ved å utelate to av de sentrale dimensjoner. Til fremtidige studier, kan disse faktorene være med på å gi en mer utfyllende forskning. Teorien knyttet til nettverk innen det entreprenørielle forskningsområdet er mindre satt. Gjennom vår forskning har vi fått støtte for at informasjonsflyten mellom to aktører påvirker den økonomiske prestasjonen. For videre forskning kan dette funnet testes opp mot flere aktører.

5.2.2 Praksis

Hypotesene i forbindelse med SE entreprenørielle orienteringsevne, fikk vi to signifikante funn. Vi fikk støtte for at EO påvirker SE sin økonomiske prestasjon. Dette betyr at SE sin kombinasjon av innovative, autonomi og risikovillighet bidrar til økonomisk lønnsomhet og vekst. Det andre funnet var at informasjonsflyten mellom SE og oppdragsgiver var med på å påvirke SE sitt økonomiske resultat. Funnet innenfor EO vil si at SE bør prøve ut nye måter å gjennomføre ting. Innføringen av hogstmaskiner til Norge var med på å gi et produktivitetsløft. Mye av økningen i produktivitet de siste ti-åra er koplet til utvikling av ny teknologi i form av forbedringer av hogstmaskiner og lassbærere. I dag ser vi at denne teknologiske utviklingen har flatet ut. Dette gjør at SE må se etter nye løsninger som kan bidra til effektiv og produktiv drift. Det gjøres daglig gjennom å holde lønnsom drift i de

terreng andre utenlandske aktører ikke vil nærme seg. Dette er en styrke og evne norske SE må videreutvikle internt i selskapene. Ved å gi de ansatte frihet til å tenke kreativt, og bygge opp under nye ideer, kan dette bidra til å sette i gang annerledes tankeprosesser som gir oss et nytt syn på ting. Ved å til slutt satse på disse ideene, åpner man opp for muligheter. Det innebærer en risiko, som alt annet innenfor arbeidslivet.

Gjennom samarbeid tilegner SE seg blant annet informasjon, som kan anses som en viktig ressurs. Vår hypotese om informasjonsflyt sin påvirkning på lønnsomheten ble støttet. Dette betyr at SE bør legge stor vekt på å opprette og ivareta gode relasjonsforhold til nåværende og fremtidige oppdragsgivere. I et slik relasjonsforhold er det viktig at begge aktørene bidrar og tilføyer relasjonen nytte, slik at samarbeidet sikres og vedvarer. Samarbeid som går over lengre tid bygger en tillit mellom aktørene. Denne tilliten er sentral for informasjonsrelevansen og informasjonstyngden som flyter mellom aktørene.

Regjeringen definerer innovasjonspolitikken for å legge til rette for et nyskapende og omstillingsdyktig næringsliv. Om målsettingen for norske SE skal være å sikre arbeidsplasser og styrke bedriftene, må det satses målrettet mot de reguleringer som påvirker bedriftenes EO. Dette kan være i form av innovasjonsstøtte. Eksempelvis ved å støtte utvikling av nye ideer, dele risiko og investere i utvikling av ny teknologi. Å legge til rette for nyskapende og omstillingsdyktig næringsliv innenfor hogstmarkedet kan være utfordrende. Behovene for små entreprenørselskaper kan i stor grad variere. Disse bedriftene er mer utsatt enn etablerte bedrifter i form for trangere ressurstilgang i form av arbeidskraft, knowhow og andre immaterielle ressurser. For å kunne bidra til en styrket næring, må det kartlegges hvilke tiltak som kan være med å styrke ressurstilgangen, redusere risiko og stimulere til nytenkende arbeid for de enkelte entreprenørene. MEF jobber i disse dager med å samle en interesseorganisasjon for alle aktørene som driver med hogst. Dette vil kunne danne en plattform for å kartlegge entreprenørenes behov. Slike organisasjoner blir politikerne bygge opp under.

Markedet der partene samarbeider er i stor grad privatisert. I tillegg må skogeierne forholde seg til det internasjonale markedet, og dets utvikling. Statens sin påvirkningskraft vil være todelt: tilskuddsordninger og reguleringer gjennom lov. Skogsmaskinentreprenøren vil ha liten nytte av tilrettelegging for vekst og utvikling på den ene siden om en oppdragsgiver fritt kan endre ordningene som strammer inn på den andre. Derfor trenger entreprenørene skreddersydde tilskudd som åpner for ressurstilgangen. Samtidig trenger de en organisering

som beskytter dem mot større aktører som utnytter marginene deres. De trenger langvarige vilkår som åpner for at gevinsten fra endringsevne og effektivisering belønnes dem selv direkte.

5.3 Begrensninger og videre forskning

Studiet kan oppfattes å ha begrensninger når det gjelder spørreundersøkelsen som ble gjort. Selv om svarprosenten vår er sterk, kunne denne blitt gjort enda sterkere dersom vi hadde foretatt enda en ringerunde til skogsmaskinentreprenørene. Det ble likevel ikke gjort, da vi føler dette kunne gjort mer skade enn nytte. Det var i tillegg vanskelig for oss å hente inn tilleggsinformasjon fra undersøkelsen, som er en svakhet ved kvantitativ metode. Det vil alltid være et spørsmål hvorvidt man skal bruke kvantitativ eller kvalitativ metode. Der vi kunne fått mer innsikt i hverdagen til skogsmaskinentreprenørene, og vi kunne gått dypere i konteksten ved hjelp av kvalitativ metode. En annen svakhet er at vi kun har målt tre dimensjoner av EO. Vi har i tillegg gått bort fra det opprinnelige utgangspunktet til Miller (1983). Studiet burde innlemmet proaktivitet som en del av EO. Man kan også stille spørsmålstegn til hvor god kjennskap skogsmaskinentreprenørene har til teoriene som har blitt brukt.

Å studere en bedrifts entreprenørielle orientering kan være en fin tilnærming dersom man ønsker å forstå bedrifter sitt generelle synspunkt på innovasjon. I dag er dette blitt en kompetanse som er veldig attraktiv både nasjonalt og internasjonalt. Da det er et sterkt fokus på økt verdiskaping, og redusering av arbeidsledighet. Sett i lys av denne oppgaven, kan det være en god kilde til nye innspill om videre forskning. I Norge har det vært relativt lite forskning rettet mot EO. Selv om det i den senere tid har dukket opp forskere som har innlemmet denne teorien i sin forskning. Ser man internasjonalt, har teorien derimot vært mer aktuell, og da spesielt i USA.

Denne oppgaven, ser på hvilke betydning EO har på resultat og vekst for skogsmaskinentreprenørene i Norsk skogbruk. Dette er en relativt liten bransje, og bedriftene kan best kategoriseres som små familiebedrifter, med noen unntak. Det var i tillegg en fordel for oss å forske på en bestemt bransje. Der hvor det ikke har vært gjort lignende forskning tidligere. Man kan vel også med trygghet si at bransjen ikke er preget av en sterk innovativ holdning. Reguleringer og politiske rammer har gjort grunnlaget vanskelig for entreprenørene, og har slik sett gitt et tøft utgangspunkt. Vi har et annet syn, og mener dette

burde legge til rette for å være mer innovativ. Videre forskning kunne derfor rettet seg mer mot samme og lignende bransjer, med flere innfallsvinkler. Longitudinelle, kvalitative studier kan eksempelvis være et forslag. Der man virkelig får innblikk i hvordan skogmaskinentreprenørene drar nytte av EO og nettverkskapabiliteter over en lengre tidsperiode. Sammenligningsgrunnlaget fra denne typen bedrift til andre, kan vel også betegnes som begrenset. Slik sett er det kanskje begrenset hvor mange som vil kunne dra nytte av studien som er gjort. Det kunne derfor vært interessant å gjøre flere og dypere studier på bedrifter av stor og mellomstor størrelse i andre bransjer.

6. Referanser

Atuahene-Gima, K. and A. Ko (2001). "An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation alignment on product innovation." *Organization science* 12(1): 54-74.

Baker, W. E. and J. M. Sinkula (2009). "The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses*." *Journal of Small Business Management* 47(4): 443-464.

Barney, J. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage." *Journal of management* 17(1): 99-120.

Binks, M. R. and C. T. Ennew (1996). "Growing firms and the credit constraint." *Small Business Economics* 8(1): 17-25.

Brass, D. J. (1984). "Being in the right place: A structural analysis of individual influence in an organization." *Administrative science quarterly*: 518-539.

Cook, K. S. and R. M. Emerson (1978). "Power, equity and commitment in exchange networks." *American sociological review*: 721-739.

Covin, J. G. and D. P. Slevin (1991). "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior." *Entrepreneurship: Critical perspectives on business and management* 3.

Crosby, L. A., et al. (1990). "Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective." *The journal of marketing*: 68-81.

Dollinger, M. J. (2005). *strategies and Resources*, Singapore: Pearson's Educational.

Dorsch, M. J., et al. (1998). "The role of relationship quality in the stratification of vendors as perceived by customers." *Journal of the Academy of marketing Science* 26(2): 128-142.

Fyrand, L. (2005). "Sosialt nettverk – teori og praksis. Utgave 2. Universitetsforlaget."

Garcia, R. and R. Calantone (2002). "A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review." *Journal of product innovation management* 19(2): 110-132.

Grande, J., et al. (2011). "The relationship between resources, entrepreneurial orientation and performance in farm-based ventures." *Entrepreneurship and Regional Development* 23(3-4): 89-111.

Hart, S. L. (1992). "An integrative framework for strategy-making processes." *Academy of management review* 17(2): 327-351.

- Hitt, M. A., et al. (2002). "Strategic entrepreneurship: Integrating entrepreneurial and strategic management perspectives." *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*: 1-16.
- Hjorth, C. S. a. D. (2003). *New movements in entrepreneurship*.
- Hoang, H. and B. Antoncic (2003). "Network-based research in entrepreneurship: A critical review." *Journal of business venturing* 18(2): 165-187.
- Hughes, M. and R. E. Morgan (2007). "Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth." *Industrial Marketing Management* 36(5): 651-661.
- Jenssen, J. I. and E. Nybakk (2009). "Inter-organizational innovation promoters in small, knowledge-intensive firms." *International Journal of Innovation Management* 13(03): 441-466.
- Johannesen, A. e. a. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*.
- Johannesen, A. e. a. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*.
- Kellermanns, F., et al. (2016). "The Resource-Based View in Entrepreneurship: A Content-Analytical Comparison of Researchers' and Entrepreneurs' Views." *Journal of Small Business Management* 54(1): 26-48.
- Kodithuwakku, S. S. and P. Rosa (2002). "The entrepreneurial process and economic success in a constrained environment." *Journal of business venturing* 17(5): 431-465.
- Larson, A. (1992). "Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relationships." *Administrative science quarterly*: 76-104.
- Li, Y.-H., et al. (2009). "Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process." *Industrial Marketing Management* 38(4): 440-449.
- Lieberman, M. B. and D. B. Montgomery (1988). "First-mover advantages." *Strategic management journal* 9(S1): 41-58.
- Lipparini, A. and M. Sobrero (1994). "The glue and the pieces: Entrepreneurship and innovation in small-firm networks." *Journal of business venturing* 9(2): 125-140.
- Lonial, S. C. and R. E. Carter (2015). "The Impact of Organizational Orientations on Medium and Small Firm Performance: A Resource-Based Perspective." *Journal of Small Business Management* 53(1): 94-113.
- Lumpkin, G. T. and G. G. Dess (1996). "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance." *Academy of management review* 21(1): 135-172.
- Madsen, E. L. (2003). "Ressurser, strategier og entreprenøriell orientering."

Madsen, E. L. (2007). "Utvikling av dynamiske kapabiliteter i små og mellomstore bedrifter." Doktorgradsavhandling"

Marthinsen, K. (2006). Tenk Nettverk.

Miller, D. (1983). "The correlates of entrepreneurship in three types of firms." *Management science* 29(7): 770-791.

Miller, D. (2011). "Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future." *Entrepreneurship Theory and Practice* 35(5): 873-894.

Mintzberg, H. (1973). "Strategy-making in three modes." *California management review* 16(2): 44-53.

Mintzberg, H. and J. A. Waters (1985). "Of strategies, deliberate and emergent." *Strategic management journal* 6(3): 257-272

Newbert, S. L. (2007). "Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestions for future research." *Strategic management journal* 28(2): 121-146.

Nybakk, E., et al. (2013). "The importance of social networks in the Norwegian firewood industry." *Biomass and Bioenergy* 57: 48-56.

Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford University Press, Oxford.

Peteraf, M. A. (1993). "The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view." *Strategic management journal* 14(3): 179-191.

Rauch, A., et al. (2009). "Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future." *Entrepreneurship Theory and Practice* 33(3): 761-787.

Ritter, T., et al. (2003). "Functions of industrial supplier relationships and their impact on relationship quality." *Industrial Marketing Management* 32(2): 159-169.

Rugman, A. M. and A. Verbeke (2002). "Edith Penrose's contribution to the resource-based view of strategic management." *Strategic management journal* 23(8): 769-780.

Saxenian, A. (1991). "The origins and dynamics of production networks in Silicon Valley." *Research policy* 20(5): 423-437.

Shane, S. A. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*, Edward Elgar Publishing.

Shrivastava, P. and J. H. Grant (1985). "Empirically derived models of strategic decision-making processes." *Strategic management journal* 6(2): 97-113.

Spanos, Y. E. and S. Lioukas (2001). "An examination into the causal logic of rent generation: contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective." *Strategic management journal* 22(10): 907-934.

Stuart, T. E., et al. (1999). "Interorganizational endorsements and the performance of entrepreneurial ventures." *Administrative science quarterly* 44(2): 315-349.

Sundbo, J., et al. (2007). "The innovative behaviour of tourism firms—Comparative studies of Denmark and Spain." *Research policy* 36(1): 88-106.

Thorelli, H. B. (1986). "Networks: between markets and hierarchies." *Strategic management journal* 7(1): 37-51.

Venkatraman, N. (1989). "Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement." *Management science* 35(8): 942-962.

Walter, A., et al. (2006). "The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance." *Journal of business venturing* 21(4): 541-567.

Wiklund, J. (2006). "The sustainability of the entrepreneurial orientation–performance relationship." *Entrepreneurship and the growth of firms*: 141-155.

Wiklund, J. and D. Shepherd (2003). "Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses." *Strategic management journal* 24(13): 1307-1314.

Zaheer, A., et al. (2000). "Strategic networks." *Strategic management journal* 21(3): 203.

Zahra, S. A. and J. G. Covin (1995). "Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis." *Journal of business venturing* 10(1): 43-58.

Zimmer, C. (1986). "Entrepreneurship through social networks." *The art and science of entrepreneurship*. Ballinger, Cambridge, MA: 3-23.

Internettkilder:

Norsk Landbruksamvirke : <http://www.landbruk.no/Landbruk/De-ulike-naeringene/Skogbruk>, hentet 24.02.16

Notatene : <http://notatene.no/?p=799>, hentet 18.03.16

Vedlegg 1: Informasjonsbrev om spørreundersøkelse



+
«Leder_Navn»
«Bedrift_»
«Adresse»
«Post_nr» «Sted»

Dato: 12.02.2016
Deres
Vår **805**

NIBIO
Postboks 115, 1431 Ås
 03 246
post@nibio.no
nibio.no

Org. nr: 988 983 837

Skogsmaskinentreprenørundersøkelse 2016

Det er for tiden stor aktivitet i skogbruket. Avvirkningen for industri nådde i 2015 10 millioner kubikk. Stående volum er stadig økende og det er politisk enighet om at skogressursene skal utnyttes. Skogsmaskinentreprenørene har en avgjørende rolle for at næringen skal kunne håndtere økt avvirkningskvantum på en bærekraftig og profesjonell måte.

Din bedrift er en av over 250 registrerte foretak som hogger og/eller kjører fram tømmer fra skogen. For å bedre kunne forstå den bransjen du er en del av, er dine synspunkter viktige. Derfor vil vi invitere deg til å svare på ulike spørsmål vedrørende deg og din bedrift gjennom en spørreundersøkelse vinteren 2016.

Undersøkelsen gjennomføres av Norsk institutt for bioøkonomi (NIBIO) i samarbeid med Skogkurs. I løpet av et par uker vil du få tilsendt et spørreskjema som du blir bedt om å fylle ut. Dette vil komme enten på e-post eller som vanlig brev. Studien finansieres av Landbruks- og matdepartementet som vil bruke resultatene til å forbedre virkemidler og rammebetingelser overfor næringen.

Dine svar gir viktig informasjon!

Vi håper du vil se positivt på denne henvendelsen og fylle ut og returnere spørreskjemaet som kommer, slik at vi får et riktig bilde av virkeligheten.

De svarene du oppgir vil være anonyme og bli behandlet konfidensielt. Det vil ikke være mulig å koble enkelt svar opp mot enkeltaktører. Har du spørsmål vedrørende undersøkelsen kan du kontakte forsker Birger Vennesland ved NIBIO, e-post birger.vennesland@nibio.no eller telefon 482 42 988.

Med vennlig hilsen

Birger Vennesland

Erlend Nybakk

Eva Skagestad

Vedlegg 2: Påminnelsebrev til spørreundersøkelse



Til alle med epost

«Bedrift_»

«Adresse»

«Post_nr» «Sted»

Dato: 24.02.2016

Deres ~~cc:~~

Vår ~~cc:~~ BVE

NIBIO
Postboks 115, 1431 Ås
CE 03 246
post@nibio.no
nibio.no

Org. nr. 988 983 837

Skogsmaskinentreprenørundersøkelse 2016

Vi viser til vårt informasjonsbrev av 12.02.2016, samt eposter sendt ut.

Dersom du allerede har svart på undersøkelsen ber vi deg se bort fra denne henvendelsen.

Din bedrift er en av over 250 registrerte foretak som hogger og/eller kjører fram tømmer fra skogen. For å bedre kunne forstå den bransjen du er en del av, er dine synspunkter viktige.

Undersøkelsen er et samarbeid mellom Skogkurs og NIBIO (Norsk institutt for bioøkonomi).

Vi håper du vil se positivt på denne henvendelsen og fylle ut spørreskjemaet, slik at vi får et riktig bilde av virkeligheten. Du kan benytte den vedlagte frankerte konvolutten til å sende skjema i. Om du heller vil svare på den digitale versjonen, så kan du fortsatt gjøre dette. Følg i så fall informasjonen fra epostene du har mottatt.

Undersøkelsen er anonym og det er ikke mulig for noen å koble enkelt svar opp mot enkeltaktører.

Har du spørsmål vedrørende undersøkelsen kan du kontakte forsker Birger Vennesland ved NIBIO, epost: birger.vennesland@nibio.no eller telefon 482 42 988.

Med vennlig hilsen

Birger Vennesland

Erlend Nybakk

Eva Skagestad

Vedlegg 3: Påminnelsesbrev om spørreundersøkelse



Tril alle med brev

«Bedrift_»

«Adresse»

«Post_nr» «Sted»

Dato: 24.02.2016

Deres ~~od~~

Vår ~~od~~: ~~85E~~

NIBIO
Postboks 115, 1431 Ås
☎ 03 246
post@nibio.no
nibio.no

Org. nr. 988 983 837



Skogsmaskinentreprenørundersøkelse 2016

Vi viser til vårt informasjonsbrev av 12.02.2016, samt utsendte spørreskjema 25.02.2016.

Dersom du allerede har svart på undersøkelsen ber vi deg se bort fra denne henvendelsen.

Din bedrift er en av over 250 registrerte foretak som hogger og/eller kjører fram tommer fra skogen. For å bedre kunne forstå den bransjen du er en del av, er dine synspunkter viktige.

Undersøkelsen er et samarbeid mellom Skogkurs og NIBIO (Norsk institutt for bioøkonomi).

Vi håper du vil se positivt på denne henvendelsen og fylle ut spørreskjemaet, slik at vi får et riktig bilde av virkeligheten. Svarkonvolutt er vedlagt.

Undersøkelsen er anonym og det er ikke mulig for noen å koble enkelt svar opp mot enkeltaktører.

Dersom du ikke allerede har svart på undersøkelsen, ber vi om at du fyller ut spørreskjemaet og returnerer i vedlagte svarkonvolutt innen onsdag 16. mars. Du kan også gå inn på <https://response.questback.com/bioforsk/dmjugn1h8> og gjennomføre spørreundersøkelsen elektronisk.

Har du spørsmål vedrørende undersøkelsen kan du kontakte forsker Birger Vennesland ved NIBIO, epost: birger.vennesland@nibio.no eller telefon 482 42 988.

Med vennlig hilsen

Birger Vennesland

Erlend Nybakk

Eva Skagestad

Vedlegg 4: Spørreundersøkelse

Storvasskikentreprerundersøkelse 2016

Alle spørsmålene skal besvares på samme måte - ved å sette et kryss i ruten til det svaralternativet som passer deg best. I enkelte tilfeller kan det være slik at ingen av svaralternativene helt passer for deg eller du ikke helt sikkert krysser da for det svaralternativet som ligger nærmest. Hvis du står fast, er det mye bedre om du går videre til neste spørsmål enn at du kaster skjemmet.

Om identitet vil holdes skilt.

1) Er bedriften din registrert som:

- Personlig foretak
- Ansattelskap, selskap, stiftelse

Svarene til deg som følger følger:

2) Kjønn

- Mann
- Kvinne

3) Din alder

4) Når ble selskapet etablert?

5) Omrentning årlig produksjon av tømmer i kubikkmeter

6) Er det satt produksjonsmål for 2016?

- Ja
- Nei

7) Hvor ofte benyttes 2-skittes kjøring?

- Aldri 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- Helt årlig

Vi ønsker å få en oversikt av andel hogst gir ulike terrengforhold:

Leit - Skott - Skott - Skott betyr for å si henrykt til henrykt, hunder eller hunder, mellomvending - se og til utvidelse i skott, som oppgraver, for gravning, kan forekomme både påter eller annen type hunder som store skott osv. Vending - Skott - Skott betyr for å si henrykt til henrykt, hunder eller hunder, mellomvending - se og til utvidelse i skott, som oppgraver, for gravning av skott fra, kan være store områder med bare mark eller annen type hunder som store skott osv.

8) Hvor mye av hogsten din forges i mellomvending terreng? Oppgi i prosent

9) Hvor mye av hogsten din forges i vending terreng? Oppgi i prosent

Om en så god oversikt som mulig over type maskiner og alder på maskinene:

10) Antall hogstmaskiner

11) Gjennomsnitt alder på hogstmaskinene

12) Antall løssberere

13) Gjennomsnitt alder på løssbererne

Mer: her kan dere sette frem kryss

14) Hvilke tjenester/produkter tilbyr dere?

- Driftsplanlegging (planlegging for hogst)
- Hogst
- Tynnning
- Framkjøring
- Bakkjøp (kaskolene ungskolene)

- Flising
- Markredning
- Skogkultur (planting, ungskolene, forberedning)
- Graverarbeid
- Veibygging
- Vedlikehold av vei
- Vedproduksjon for salg
- Leiekjøring for andre med skogmaskin
- Leiekjøring - balertransport
- Hogg / rydding av: veikanaler, veivasser, tønder, ol.
- Andre?

15) Deresom Andre, hva er det?

16) Hvor mange oppdragsgjivere har dere?

17) Opplever du konkurranse med andre entreprenører i området?

- Ja
- Nei

18) Har dere mulighet for å levere til flere oppdragsgjivere?

- Ja
- Nei

19) Vi ønsker å undersøke forholdet mellom dere som entreprenører og forholdet til oppdragsgjivere. Med oppdragsgjivere mener vi her de ulike skogforretninger samt andre aktører som omsetter tømmer.

Helt uenig

Helt enig

	1	2	3	4	5	6	7
Jeg opplever å "være i lønner" på oppdragsgjiver	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg kan selv velge hvem jeg ønsker å kjøre for	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det er oppdragsgjiver som bestemmer når og hvor jeg skal hogge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det er alltid jeg som fastsetter driftsprisen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Deresom vi skriver avtale for drifta er det jeg som har siste ord	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det er ofte at oppdragsgjiver klager på informasjonen jeg gir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg klager ofte på informasjonen fra oppdragsgjiver	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg kjenner godt kontaktsesjonen hos oppdragsgjiver	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg blir ofte overrasket over valgene som gjøres av oppdragsgjiver knyttet til drift	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg samarbeider direkte med oppdragsgjiver om planlegging av drift	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg samarbeider direkte med oppdragsgjiver om gjennomføring av drift	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oppdragsgjiver klager ofte på at jeg ikke er tilgjengelig i forhold til å holde tidsplanen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det oppstår stadig konflikt med oppdragsgjiver	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg kommer alltid til en meningsløs endelig med oppdragsgjiver ved ulikt syn på saken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg kommer godt overens med oppdragsgjiver	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg står helt på oppdragsgjiver	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg opplever oppdragsgjiver som fordsigbar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Jeg er friske til å bygge en god relasjon med oppdragsveier
 Oppdragsveier blir mer til en god relasjon med noen ans

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn om relasjonen vedrørende ansatte? Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

20) hvilke fremtidssikter har du for selskapet i forhold til vekst eller ekspansjon innen for følgende:

	Sterk reduksjon						Sterk vekst					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Total omsætning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Antall ansatte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Antall maskiner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

21) Finansiell styrke

	Helt uenig						Helt enig					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Ved stapp i oppdrag i to måneder ville jeg ditt store problemer med å betale oppdragsutgifter (for eksempel lønning på driftsressurser og lønninger)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg har ikke til å nå til dårlig betalte oppdrag selv om dette medfører at maskinene står	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg har hørt om betalingsubestemt flere ganger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siste 5 år har du grunn for dårlig likviditet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg må ofte ta ugunstige oppdrag for å ha en kontinuerlig oppdrags til å betale oppdrags utgifter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn om ditt forhold til myndighet

Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig

22) Samarbeid og informasjon

	1 liten erid						1 stor erid					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Oppdragsveier (f.eks. skogteknisk/utviklingsveier)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maskinentreneres forbund (MEF)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MEF-akolien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Skogkurs - RECO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Slaggeer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Andre entreprenører	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maskinhandlere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Offisiell forvaltning (f.eks. skogressurs)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utdyretseksjoner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tømmebilagere/transportører (av samme)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Famillemedlemmer/relaterte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Andre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvor du ikke har svarer har du en kort for spørsmålet på 10-12

23) Har du ansatte i firmaet?

- Ja
- Nei

Durom ansatte:

24) Hvor mange ansatte?

25) Hvor mange av disse er maskinveiere?

26) Hvor mange av disse har fagbrev?

Hvor du ikke har hatt ansatte (kompleksjonen, arbeidsveier eller fagbrev) så svar over dette spørsmålet. Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn om ditt forhold til fagbrev, kompetanse og utdanning hos ansatte?

Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

27) Sosialt ansvar

	Helt uenig						Helt enig					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Jeg bruker betydelige ressurser til å løse miljøproblemer som kan utvikle mine fremtidige	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg setter de ansattes ønsker og behov svært høyt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg har faktisk arbeidstid for våre ansatte for å sikre god balanse mellom arbeid og fritid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg setter ansattes sikkerhet først	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg setter ansattes arbeidsmiljø først	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg har gode rutiner for HMS-arbeid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn om ditt forhold til miljø og bærekraftig utvikling

Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

28) Miljøbevis

	Helt uenig						Helt enig					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Under høst og ferskvann prøver jeg å minimalisere negative innvirkninger i naturen selv om det går utover lønnsinntekten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg sørger for at våre høst og ferskvann ikke fører til skader og uønskede andre innvirkninger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Under høst prøver jeg å begrense mengden av miljøskadelige kjemikalier på miljøet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn om ditt forhold til miljø og bærekraftig utvikling

Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

29) Nykøping

	Helt uenig						Helt enig					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Vi prøver ofte ut nye maskiner å gjøre ting på	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vi har kjøpt ett eller flere nye produkt/typer side 5 år	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vi er kreative i måten vi jobber på	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn om hvor kjent du/duene er for nykøping

Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

30) Selvstendighet hos ansatte

De andre har i stor grad rihet til selv å bestemme hvordan de skal utføre sitt arbeid

Det forventes stor grad av selvstendighet fra de ansatte

De andre har tilgang til all viktig informasjon

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn om det forholdet økonomisk status.

Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

31) Risiko

	Helt uenig							Helt enig						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Bedrevet risikostilling blir oppdrøtt som resultat i selskapet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vi bruker store ressurser på å utføre prosjekter som mange av våre kunder heller hadde søgt unna.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De andre oppfordres til å ta kalkulert risiko med hensikt på nye ideer for gjennomføring av jobben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn om arbeidsrett og arbeidsrett til å utøve sin funksjon?

Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

32) Resultater

	Helt uenig							Helt enig						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Jeg vil har de siste to årene oppnådd mine/våre målsetninger angående lønnsnivå	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg vil har de siste årene hatt høyere lønnsnivå enn andre ansatte oppnevnt som jeg vil kjenner til	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg har en veldig god eksaktning på kapital	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn om arbeidsrett og arbeidsrett til å utøve sin funksjon?

Svar på en skala fra 1 til 7, der 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

33) Resultater

	Helt uenig							Helt enig						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Jeg har de siste to årene økt overskudd	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg har de siste to årene økt omsetningen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg har de siste to årene hatt økning i antall ansatte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

34) Hvor stor er omsetningen i kroner

35) Hvor stor prosentandel av omsetningen kommer fra skogsdrift

36) Resultatet før skatt i 2015?

37) Gjennomsnittlig resultat før skatt siste tre år (2013 - 2015)

38) Egenkapital ved utgangen av 2015

- Bakgrunnsinformasjon for Aksjeselskap. Hvis du ikke har oppgitt egne svar da ser bort fra de neste spørsmålene
- 39) Hvor mange medlemmer er det i styret?
- 40) Hvor mange familiedlemmer er det i styret?

41) Hvor mange kvinner er det i styret?

42) Hvor mange eksterne representanter er det i styret?

Styrets rolle i bedriften

43) Er styret oppnevnt kun fordi det kreves?

- Ja
- Nei

Styrets rolle i bedriften

44) Bruker dere styret aktivt?

- Ja
- Nei



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Postboks 5003
NO-1432 Ås
67 23 00 00
www.nmbu.no