



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-
och växtproduktionsvetenskap

Vad innebär framgång för lantbrukare?

– En kvalitativ studie om lantbrukares syn på framgång

What does success mean to farmers?

– A qualitative study of farmers' perception of success

Patrik Holmgren

Vad innebär framgång för lantbrukare

What does success mean to farmers?

Patrik Holmgren

Handledare: Erik Hunter, SLU, Universitetslektor, Inst för Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi

Examinator: Martin Melin, SLU, Inst för Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E

Kurstitel: Examensarbete inom företagsekonomi

Kurskod: EX0790

Program/utbildning: Lantmästare - kandidatprogram

Utgivningsort: Alnarp

Utgivningsår: 2017

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

Nyckelord: Lantbruk, Framgång, Means-end, Värderingar



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-
och växtproduktionsvetenskap
Institutionen för Arbetsvetenskap, Ekonomi och Miljöpsykologi

FÖRORD

Lantmästare - kandidatprogram är en treårig universitetsutbildning vilken omfattar 180 högskolepoäng (hp). En av de obligatoriska delarna i denna är att genomföra ett eget arbete som ska presenteras med en skriftlig rapport och ett seminarium. Arbetsinsatsen ska motsvara minst 10 veckors heltidsstudier (15 hp).

Ett varmt tack riktas till handledare Erik Hunter som varit till stor hjälp.
Tack också till alla de lantbrukare som tog sig tid att ställa upp på intervjuerna till det här arbetet.

Alnarp maj 2017

Patrik Holmgren

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING.....	5
SUMMARY	6
INLEDNING.....	7
BAKGRUND	7
MÅL.....	8
SYFTE.....	8
FRÅGESTÄLLNINGAR.....	9
AVGRÄNSNINGAR	9
Teoretisk referensram.....	9
FÖRETAGSEKONOMISKA TEORIN	9
SMÅFÖRETAGARES SYN PÅ FRAMGÅNG.....	10
VAD HAR LANTBRUKARE SAGT OM FRAMGÅNG?.....	10
VÄRDERINGAR	12
DRIVKRAFT	13
MEANS-END TEORIN.....	13
SAMMANFATTNING TEORETISK REFERENSRAM	14
MATERIAL OCH METOD.....	15
KVALITATIV UNDERSÖKNING.....	15
LADDERINGTEKNIK	15
UPPLÄGG INTERVJU.....	16
URVAL	17
TELEFONINTERVJU	17
BESKRIVNING LANTBRUKARE	18
RESULTAT	19
SKILLNADER MELLAN GRUPPERNA.....	19
FRAMGÅNG FÖR LANTBRUKARNA	19
MÅL FÖR FRAMGÅNG	21
DRIVKRAFT	22
HUR VIKTIGT ÄR DET EKONOMISKA UTFALLET?	22
VIKTIGA VÄRDERINGAR	23
Analys och Diskussion.....	24
SKILLNADER MELLAN ÄLDRE OCH YNGRE.....	24
KRITERIER FÖR ATT SE SIG SOM FRAMGÅNGSRIKA	24
MÅL FÖR FRAMGÅNG	25
DRIVKRAFT	26
HUR VIKTIGT ÄR DET EKONOMISKA UTFALLET?	26
DISKUSSION AV METOD.....	27
SLUTSATS.....	28
REFERENSER.....	30

SAMMANFATTNING

Forskning har visat att lantbrukare oftast känner större tillfredsställelse med lantbruk som en livsstil och upplever större tillfredsställelse med jobbet än vad andra yrkesgrupper gör. Rikedom, erkännande och tillväxt har oftast setts som kriterier för att ett företag ska anses vara framgångsrikt. En stor andel av Sveriges lantbrukare upplever att de har dålig eller mycket dålig lönsamhet skulle det då innebära att en stor del av lantbruksföretagarna inte ser sig som framgångsrika.

Kan det vara så att det är en skillnad mellan vad lantbrukarna har för mål med sitt företag och vad allmänheten (teorin) tror att de har, nämligen hög vinst och tillväxt?

I den här kvalitativa undersökningen har totalt nio lantbrukare (fyra yngre och fem äldre) fått svara på vad de ser som framgång. Detta har gjorts med utgång i means-end teorin där uttalandena har försökts förklarats av de bakomliggande värderingarna.

Resultaten visar att framgång för lantbrukarna till stor del handlar om att ha ett tillfredställande ekonomiskt resultat, ha kontroll över sin produktion och utveckla den framåt. De äldre lantbrukarna såg också möjligheten till att göra det de trivdes med som ett framgångskriterium.

De yngre var mer prestationsinriktade än vad de äldre verkade vara och flera av dem hävdade att de ville bevisa att det går bedriva mjölkproduktion trots den dåliga lönsamhet som varit i branschen.

Den rådande ekonomiska situationen i de olika företagen samt familjesituationerna som företagarna har hemma ser ut att påverka svaren i förhållandevis hög grad.

Det som är genomgående för lantbrukarna är att det främst inte handlar om att tjäna stora summor eller ha nya maskiner för att se sig som framgångsrika.

SUMMARY

Research has shown that farmers usually feel greater satisfaction with farming as a lifestyle and experience greater satisfaction with the job than other professionals do. Riches, recognition and growth have often been seen as criteria for a company to be considered successful. A large proportion of Sweden's farmers feel that they have poor or very poor profitability would mean that a large proportion of farms don't see them self as successful. Could it be that there is a difference between what farmers have for their business goals and what the public (the theory) thinks they have, namely high profit and growth?

In this qualitative survey, a total of nine farmers (four younger and five elderly) have responded to what they see as success. This has been done as an outcome in means-end theory in which the statements have been tried explained by the underlying values.

The results show that the success of farmers is largely about having a satisfactory financial result, controlling their production and developing it forward. The older farmers also saw the opportunity to do what they enjoyed as a success criterion.

The younger ones were more performance-oriented than the elderly seemed to be, and several of them claimed to prove that it's possible to run milk production despite the poor profitability of the industry.

The prevailing economic situation in the various companies and family situations that those entrepreneurs seem to influence the responses to a relatively high extent.

What goes on for farmers is that it's not about earning big sums or having new machinery to look as successful.

INLEDNING

Bakgrund

Tidigare forskning har visat att lantbrukare oftast känner större tillfredsställelse med lantbruk som en livsstil och upplever större tillfredsställelse med jobbet än vad andra yrkesgrupper gör (Gasson, 1973, 1974; Coughenour & Swanson, 1983; Ackerman, Jenson, & von Bailey, 1991; Coughenour & Swanson, 1988; Schroeder, Fliegel, & van Es, 1985). Vid undersökningar om hur den upplevda lönsamheten i lantbruket är uppger en stor andel att de tycker sig ha en dålig eller mycket dålig lönsamhet (LRF Konsult 2017a).

Det pratas om framgång i både företagssammanhang och i andra sammanhang som har med självförverkligande att göra (Veckans Affärer 2016; Röhlander 2013).

Rikedom, erkännande och tillväxt har oftast setts som kriterier för att ett företag ska anses vara framgångsrikt (Julien, 1998; Littunen 2000; Wang et al. 2004).

I lantbruksbranschen visas ofta framgång upp i form av produktionsresultat (Jafner 2016; Gård och djurhälsan 2016), men även genom tävlingar som exempelvis årets spjutspetsföretag (LRF Konsult, 2017b).

LRF Konsult och Swedbank tar två gånger om året fram rapporten Lantbruksbarometern där de undersöker lantbrukarnas upplevda lönsamhet. Totalt tillfrågas 1000 lantbrukare. Hösten 2015 uppgav 73 % av de tillfrågade lantbruksföretagen att de har dålig eller mycket dålig lönsamhet, våren 2017 var det 57 % som upplevde samma sak (LRF Konsult, 2017a).

I litteraturen förknippas företag oftast med organisationer vars verksamhet har ett vinstsyfte. Även inom den nationalekonomiska teorin är utgångspunkten att företag är rationella aktörer som är drivna av ambitionen att maximera sin vinst (Skärvad & Olsson, 2005).

Följaktligen skulle det innebära att en stor del av lantbruksföretagarna inte ser sig som framgångsrika. Men kan det vara så att lantbrukarna inte gör allt för att maximera sin vinst utan att det är andra värderingar som tilltalar lantbrukarna mera?

Det har visat sig att det inte enbart är prestationer och ekonomiska resultat som ses som framgång. Tidigare undersökningar har visat att företagare även väger in andra parametrar för att definiera sin framgång. Exempel på sådana parametrar är samhällelig påverkan och personlig tillfredsställelse (Adams & Sykes 2003; Bennett & Dann 2000; Littunen & Tohmo 2003; Paige & Littrell, 2002).

Att ett företag läggs ner beror inte enbart på att det går dåligt ekonomiskt. I vissa fall har företagaren i någon mån tröttnat samtidigt som andra alternativ har dykt upp. Företagarna har ändå ansett att deras företag varit framgångsrika i den mån att de har varit lönsamma (Bates, 2005).

Även det motsatta har visat sig då företagare med dålig lönsamhet ändå har fortsatt så länge som de icke-finansiella målen tillfredsställs (DeTienne, Shepherd & De Castro, 2008). Därmed kan ett antagande vara att det inte

enbart är den ekonomiska aspekten som driver företagen eftersom verksamheten både har fortsatt drivas trots dålig lönsamhet men även att de har avslutat den trots att de upplevt god lönsamhet.

I en undersökning från 2007 fann de att egenföretagare hade samma eller lägre intjäning än vad gruppen som var anställda i undersökningen hade. Däremot fann de att företagen kände sig mer tillfreds med sitt arbete än vad de anställda gjorde (Van Praag & Versloot, 2007).

Mellan 1990 och 2016 minskade antalet lantbruksföretag med 35 %. Andelen lantbrukare under 35 har ökat något mellan 2013 och 2016 men är fortsatt på en låg nivå, 5 %. Var tredje lantbrukare är äldre än 65 år (Jordbruksverket, 2017). Detta skulle kunna indikera att det kommer vara ett generationsskifte inom svenskt lantbruk inom de närmaste åren. Den yngre generationen har växt upp med helt andra förutsättningar än vad de äldre har gjort t.ex. genom att ständigt vara uppkopplade, vilket gjort att de har blivit mer utsatta för den allmänna bilden av att rikedom och erkännande är lika med framgång. Kan detta bidra till att de yngre kanske har en annan syn på vad framgång är?

Kan det vara så att det är en skillnad mellan vad lantbrukarna har för mål med sitt företag och vad allmänheten (teorin) tror att de har, nämligen hög vinst och tillväxt? Detta eftersom mycket tyder på att lantbrukarna verkar vara nöjda med situationen i helhet men att de upplever dålig lönsamhet. Av det som framkommit i texten ovan är det svårt att definiera exakt vad framgång innebär men mycket skulle kunna anses hänga ihop med de egna värderingarna. Det här arbetet ska undersöka vilka kriterier lantbrukare har för att se sig som framgångsrika och vad som ligger till grund för dessa. Att förstå vilka personliga värderingar som är drivkrafterna bakom företagares syn på vad som är framgång för dem är viktigt eftersom det har betydelse för företagens hälsa, välbefinnande och ekonomiska utfall (Gorgievski, Ascalon & Stephan, 2001).

Att leva i enlighet med sina värderingar bidrar till långsiktigt välmående och tillfredsställelse, medan att inte göra detta i längden leder till inre konflikt och ångest (Bardi & Schwartz, 2003).

Mål

Målet med den här studien är att visa vilka värderingar och drivkrafter som ligger bakom det som lantbrukarna uppger vara framgång för dem oavsett om det gäller att vinstmaximera resultatet eller att ha högst produktion.

Syfte

Syftet med studien är att skapa en djupare förståelse för vad yngre och äldre lantbrukare har för mål med sitt företagande samt förstå hur lantbrukarnas målbild är kopplad till deras grundläggande värderingar.

Frågeställningar

De frågeställningar som rapporten kommer att besvara är följande.

- Vilka kriterier har lantbrukarna för att se sig som framgångsrika?
- Vilka typer av mål jobbar lantbrukarna mot i sitt företagande för att nå framgång?
- Vilka värderingar och motivationsaspekter ligger bakom de olika framgångskriterierna?

Avgränsningar

Den här rapporten kommer enbart att undersöka vad lantbrukare anser är framgång.

Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen definieras först begreppet lantbrukare som används i detta arbete. Därefter följer en beskrivning över vad som har setts som framgång hos småföretagare och lantbrukare i tidigare studier.

Både lantbrukare och jordbrukare benämns i det här arbetet som lantbrukare.

Lantbrukare ses här som en person som yrkesmässigt ägnar sig åt lantbruk och har den största delen av sin försörjning ifrån lantbruket.

För att definiera vad en yngre lantbrukare är har LRF ungdomens definition använts. Där anses gränsen för att vara yngre gå vid 35 år (LRF, 2017).

Företagsekonomiska teorin

I den traditionella ekonomiteorin ses företagaren som en ekonomisk och rationell beslutsfattare. Det förutsätts att denne har kunskap om relevanta aspekter som rör företaget. Denne förväntas också vara välorganiserad och har bra verktyg för att räkna ut vilken inverkan olika beslut har på företaget. Denna syn har dock blivit ifrågasatt av de som menar att synen bygger på hur företagarna bör agera och inte hur de agerar i verkligheten. (Simon, 1955). Det finns flera olika modeller och teorier om hur företagare resonerar men det här arbetet fokuserar enbart på två stycken som anses relevanta.

Den första har sin grund i den neoklassiska företagsekonomi där det antas att ett företag eftersträvar maximal vinst och kallas därmed vinstmaximeringsmodellen.

Ingen hänsyn tas till individerna i företaget utan organisationen betraktas som en svart låda där alla beslut som fattas är rationella och leder till maximalt resultat.

Nackdelen med denna modell är att det förutsätts att alla tänkbara alternativ är kända för att maximal vinst ska uppnås (Ax, Johansson & Kullén, 2015).

Den andra kallas för satisfieringsmodellen och enligt den är det omöjligt för en företagare att veta hur denne ska göra för att få ut maximal vinst. Därför menar satisfieringsmodellen att företag strävar efter en tillräcklig vinst och fattar beslut utefter den information som är känd. Detta ska ge en korrektare bild av hur beslutsprocessen går till (Edlund et al. 1999). Enligt den här teorin tas beslut utefter att alternativens fördelar har vägts gentemot konsekvenserna av handlingen, är konsekvenserna acceptabla väljs då det beslutet (Edlund et al. 1999). Detta eftersom företagare anses nöja sig med att nå en tillfredsställande nivå istället för att maximera nyttan (Simon, 1997).

Småföretagares syn på framgång

I Nederländerna undersöktes vilka kriterier småföretagare hade för att definiera framgång, totalt deltog 150 stycken. I undersökningen ansåg 44 % att personlig tillfredsställelse vara viktigast för dem följt av lönsamhet, nöjda intressenter och bra balans mellan arbete och privatliv. De yngre företagarna rankade lönsamhet högre än vad de äldre företagarna gjorde. (Gorgievski, Ascalon & Stephan, 2001)

Vad har lantbrukare sagt om framgång?

Ett antal studier har gjorts tidigare där lantbrukare har fått definiera vad framgång är för dem. Svensk mjölk frågade 2007 ett antal mjölkföretagare hur de definierade framgång. Det som framkom då var lönsamhet, dragligt liv (balans, socialt, en fungerande helhet) och att nå mål (Andersson, 2007).

I en rapport av Hushållningssällskapet fick ett antal enligt författarna framgångsrika lantbruksföretagare definiera vad framgång innebar för dem. Deras svar sammanfattades som ”en strävan efter ständig utveckling, en vilja att lyckas/må bra och att tjäna pengar. Jobba med människor, förvalta, nå sina mål, vara effektiv, växa, jobba med sitt intresse samt ha en hållbar produktion” (Svensson, Falkhaven & Benulic, 2015).

På Nya Zeeland gjordes en undersökning som handlade om hur lantbrukares värderingar påverkade deras sätt att driva sitt företag. Det var 680 lantbrukare som rankade ett antal utsatta mål som de ansåg vara viktiga för dem som företagare.

De olika målen grupperades sedan samman i större grupper där mål med liknande innehåll hamnade i samma kategori. De olika kategorierna var: Företaget, produktion, självstyre, gemenskap, familjen, personlig utveckling, gårdens värde, anseende och behagligt liv.

Maximera produktionen (43 %), öka gårdens värde (22 %) och självstyre (15 %) var de grupper som hade flest första hands val. De fann också att de

lantbrukare som satte hög ranking på produktion, gårdens värde och självstyre tenderade att sätta lägre ranking på personlig utveckling, gemenskap och anseende (Parminter & Perkins, 1997).

Utifrån detta skulle det kunna antas att det produktionsrelaterade faktorerna är väldigt viktigt för lantbrukarna i just den här undersökningen.

I USA fick 68 lantbrukare svara på hur de definierade ett framgångsrikt lantbruksföretag. Ett antal påståenden som handlade om sådant som kunde ses som framgång hade då konstruerats i förväg. Lantbrukarna fick poängsätta de olika påståendena efter hur bra de stämde överens med deras syn. Därefter delades svaren upp i fyra olika grupper av vad en framgångsrik lantbrukare var.

Dessa var Förvaltaren, Managern, Konservativen och den Agrariske. Flest lantbrukare sympatiserade med förvaltaren och managern. De som pekade ut påståenden som låg i linje med managerna var något yngre än lantbrukarna som var i de andra grupperna. Författaren drog då slutsatsen att det kunde påverkas av att dessa var i början av sin karriär och att de hade ekonomiskpress vilket gjorde att de värderade dessa parametrar.

De olika grupperna såg ut på följande sätt

Managern:

- Fokus på produktion och finansiella resultat snarare än nya maskiner.
- Har koll på kostnader och marknad.
- Har inte enbart en hög produktion utan också en hållbar sådan.
- Tror mer på hårt arbete och sunt tänkande än på ”fancy machinery”.

Förvaltaren:

- Ses som en länk i naturen och odlar utan att skada den.
- Har inte enbart en hög produktion utan ser också till att vårda marken.
- Lade stor vikt vid att förvalta marken till nästa generation.
- Men även företagande ansågs vara viktigt.

Konservativen:

- Liknar till stor del förvaltaren men med mera fokus på den traditionella lantbrukssynen.

Agrariske:

- Se grödorna växa och fatta egna beslut.
- Använder sig av praktisk kunskap.
- Familjen viktig både i och utanför företaget.

Påstående som återkom för vad som inte sågs som framgång var att synas ofta i media samt att ha högst produktion.(Walter, 1997). Den här sammanställningen visar att det finns många olika definitioner av vad som räknas som framgång och framgångsrik.

Det kan också tänkas att mycket handlar om från vilken vinkel frågorna ställs till den som intervjuas då framgång kan få olika betydelse i olika sammanhang.

Tabell 1. Sammanfattning av definitioner av framgång.

Sammanfattning Definitioner av framgång	Grupp	Referens
Att nå maximal vinst.	Vinstmaximeringsteorin	Ax, Johansson & Kullvén, 2015
Att nå en tillfredställande hög vinst.	Satisfieringsteorin	Edlund et al. 1999
Att känna personlig tillfredsställelse, ha lönsamhet, nöjda intressenter och balans mellan arbete och privatliv.	Småföretagare Nederländerna	Gorgievski, Ascalon & Stephan, 2001
Att ha lönsamhet, ett drägligt liv och nå sina mål.	Lantbrukare Sverige, SM	Andersson, 2007
Ständig utveckling, lyckas och må bra, tjäna pengar och få jobba med sitt intresse.	Lantbrukare Sverige, HS	Svensson, Falkhaven & Benulic, 2015
Maximera produktionen och öka gårdens värde samt få styra över sig själv.	Lantbrukare Nya Zeeland	Parminter & Perkins, 1997
Långsiktigt företagande med både bra resultat och en hållbar produktion.	Lantbrukare USA	Walter, 1997

Värderingar

För att få en djupare förståelse för hur lantbrukarnas målbild är kopplad till deras grundläggande värderingar följer här en förklaring av vad värderingar är och hur de uttrycks.

Det har visats att värderingar kraftfullt styr en människas handlingar i alla aspekter i dennes liv (Rokeach 1961; Yankelovich, 1981). Enligt vad som tidigare sagts så uttrycker lantbrukare sina värderingar genom olika mål i lantbruket (Gasson, 1973). Värderingar är stabila, situationsanpassade mål som varierar i betydelse och fungerar som vägledande principer i människors liv (Schwartz & Bardi, 2001). Därmed kan det förutsättas att det företagarna anger som framgångskriterier ligger i linje med deras värderingar.

Värderingar anses vara viktiga att förstå för att kunna förklara social-psykologiska fenomen (Schwartz & Bardi, 2001).

Människor vet generellt sett vad som är viktigt för dem. Därför har de relativt lätt för att svara på vad de har för värderingar. Personer kan agera i linje med sina värderingar utan att medvetet tänka på dem. Värderingar är relativt stabila och förändras lite i vuxen ålder (Feather, 1971; Rokeach, 1973; Schwartz, 1997).

Det har visat sig i en tidigare undersökning om sambandet mellan värderingar och beteende att relationen mellan dem var starkare i vissa områden än i andra.

Tradition och stimulans hade hög korrelation till beteendet. Njutning, självstyre, universalism och makt visade måttlig korrelation. Trygghet, anpassande, välvilja och prestation tenderade att ha en låg korrelation. (Bardi & Schwartz, 2003).

Drivkraft

Motiverande drivkrafter påverkar beteendet hos en person både direkt men upprätthåller det över tid. Det är olika faktorer som påverkar drivkraften men personens värderingar har påverkan och ligger delvis till grund för drivkraften som personen känner (Brown, 1976).

Två teorier som Gilad och Levine har försökt förklara vad som driver personer att bli företagare är "push" och "pull" teorierna. Enligt push-teorin "trycks" personer in i företagande för att de upplevt negativa yttre faktorer. Exempel på sådana kan vara missnöje med sitt arbete, otillräcklig lön eller svårigheter att få jobb.

Pull-teorin hävdar att personer attraheras av egenföretagandet för att känna oberoende, självuppfyllelse eller för att uppnå andra önskvärda utfall (Gilad & Levine, 1986).

Det har visat sig att det främst verkar vara pull-effekterna som har störst påverkan för att personer väljer att bli egenföretagare (Orhan & Scott, 2001).

Means-end teorin

Means-end teorin går ut på att det är underliggande värderingar hos en person som styr dennes val och handlingar.

Means står för de aktiviteter en person utför t.ex. läser. Ends står för de behov som personen vill uppnå t.ex. lycka. Av svaren som ges kan en kedja bildas som innehåller attribut, konsekvenser och värderingar. Attribut står för det personen gör eller köper, konsekvens står för det som personen känner eller åtgärdar och värdering står för det behov som uppfylls för personen.

Metoden är vanlig att använda inom marknadsföring där syftet är att ta reda på vilka behov konsumenter vill tillfredsställa genom köp av speciella produkter (Gutman, 1982).

Men den har även använts för att kartlägga studenters mål med deras studier (Gutman, 1997). Den bedöms kunna användas i den här undersökningen där de uttalade framgångsdefinitionerna fungerar som "means" medan orsakerna bakom uttalandena fungerar som "end".

Means-end modell



Figur 1. Egen bearbetning av means-end modellen (Gutman, 1982).

Sammanfattning teoretisk referensram

Lantbrukare och småföretagare har rankat olika kriterier som framgång i tidigare studier.

Småföretagare rankade tillfredsställelse, lönsamhet, nöjda intressenter och bra balans mellan arbete och privatliv som framgångskriterier. Svenska lantbrukare har uttalat framgång i en studie som lönsamhet, drägligt liv och att nå mål (Andersson, 2007). I en annan studie såg de framgång som en strävan efter ständig utveckling, en vilja att lyckas/må bra och att tjäna pengar men även jobba med människor, förvalta, nå sina mål, vara effektiv, växa, jobba med sitt intresse samt ha en hållbar produktion var också mått för framgång.

Det finns olika skolor inom den företagsekonomiska teorin men den traditionella teorin ser företag som rationella beslutsfattare vilka alltid har som mål att maximera sin vinst (Simon, 1955). Alternativt strävar det alltid efter att nå en tillfredställande hög vinst efter den kunskap de besitter (Edlund et al. 1999).

Nya Zeeländska lantbrukare fick ranka vilka mål de ansåg som viktigast i sina företag. Maximera produktionen, öka gårdens värde och att få styra över sig själv var de mål som lantbrukarna tyckte var viktigast. (Parminter & Perkins, 1997).

Amerikanska lantbrukare rangordnade mål som kategoriserades ihop till olika lantbrukartyper. Dessa var managern som premierade hög produktion och finansiella resultat. Förvaltaren som fokuserade mer på att förvalta jorden hållbart men ändå på ett företagarmässigt sätt. Den konservativa som lade vikt vid de traditionella lantbrukssynen och på förvaltarskapet. Till sist den agrariske som ser sig som en del i ett större perspektiv och som värderar familjen högt.

Återkommande för vad som inte sågs som framgång var att synas ofta i media samt att ha högst produktion. (Walter, 1997).

De yngre företagarna verkar värdera det ekonomiska och företagsmässiga resultatet högre än vad de äldre gör sett till vad som framkommit i förstudien (Gorgievski, Ascalon & Stephan, 2001; Walter, 1997).

Efter vad som framkommit så visar det på många olika definitioner av vad framgång betyder för lantbrukare men inte vilka faktorer som står bakom uttalandena.

Med means-end modellen ska det här arbetet svara på vad som är framgång för lantbrukarna och vad som ligger till grund för deras definitioner.

Författarens teori är efter vad som sammanfattats i det här avsnittet att lantbrukarna verkar värdera andra parametrar i sitt företagande högre än vad de värderar den ekonomiska aspekten.

MATERIAL OCH METOD

Kvalitativ undersökning

Den här undersökningen är en kvalitativ undersökning.

I en kvalitativ undersökning läggs vikten vid ord för att komma fram till ett resultat till skillnad från den kvantitativa som inriktar sig mer på siffror (Bryman, 2008).

Detta eftersom statistisk generalisering och representativitet inte är de centrala syftena i kvalitativa undersökningar (Holme & Solvang, 1997).

Arbetet går ut på att identifiera och förstå lantbrukarnas kriterier för att se sig som framgångsrika. Dessa är psykologiska frågor och tanken är att få en djupare förståelse. För att få en djupare förståelse för sådana frågor är en kvalitativ undersökningsmetod lämplig (Kvale & Brinkmann, 2014).

För att uppnå en god validitet i en kvalitativ undersökning behöver strävan efter god validitet följa genom hela forskningsprocessen. Validiteten kopplat till datainsamlingen handlar om att lyckas samla in ett underlag som ger en trovärdig bild av den intervjuades ställning. Utöver validiteten i datainsamlingen är det av stor vikt hur forskaren fångar upp det som är mångtydigt och motsägelsefullt. Även sättet som informationen presenteras kopplas till validiteten, därför är det viktigt att tolkningarna presenteras på ett sätt som visar dess innebörd. Varje kvalitativ undersökning är unik och därför är det svårt att sätta upp procedurer eller regler för att säkerställa validiteten (Patel & Davidsson, 2011).

För att uppnå en hög relevans i undersökningen poängterades för lantbrukarna att det var deras åsikt som efterfrågades och inte vad de trodde att andra ser som framgång.

Ladderingteknik

För att få en djupare förståelse för vad lantbrukarna anger som framgång ses ladderingstekniken som en lämplig metod. Den bygger på en djupgående intervju mellan två personer för att få en djupare förståelse för vad ”attributen” står för i linje med means-end teorin (Gutman, 1982).

Intervjufrågorna som utgör grunden är av den öppna typen och efter dem ställs frågor av typen ”varför är det viktigt för dig?”. Detta ger en kedja av svar som leder från attribut via konsekvenser till de grundläggande värderingarna (Reynolds & Gutman, 1988).

Det är viktigt att det skapas ett förtroende mellan den som intervjuar och den som blir intervjuad. Detta eftersom den intervjuade ska gå in i sig själv för att kunna svara på frågorna. Viktigt är också att poängtera att det inte finns några svar som är rätt eller fel.

De problem som kan uppkomma när den här metoden praktiseras är att den intervjuade verkligen inte vet svaret på varför något är viktigt för han eller hon. Risken för att det kan upplevas för känsligt är också möjlig då syftet är att komma åt personens inre tankar (Reynolds & Olson, 2001).

För försöka undvika att diskussionerna ska riskera att bli för känsliga är det viktigt att intervjuaren visar full förståelse för det som respondenten berättar.

Upplägg intervju

För att få en bild av vad lantbrukarna ser som framgång och vilka värderingar och drivkrafter som ligger bakom dessa har ett antal teman konstruerats.

För varje tema har deltagarna fått utveckla sina svar genom att svara på följdfrågor som ligger i linje med ladderingtekniken, ”varför är det viktigt för dig?” och ”kan du utveckla dig mer?”.

De första två handlar om *hur de definierar framgång för egen del* och *om de ser sig som framgångsrika*. Dessa båda temandiskuterar? för att först se vad lantbrukarna säger är framgång för dem som företagsledare. Det andra temat diskuteras för att se om lantbrukarna svarade i linje med vad de uppgav som definition under den första punkten. På detta sätt skulle då ett kriterium kunna utformas då lantbrukarna har fått ange framgång från två olika perspektiv.

Det tredje temat som diskuterades handlade om vilka *typer av mål de arbetar mot i sina företag*. Denna punkt diskuterades för att se på vilket sätt lantbrukarna jobbar för att komma dit de vill. Enligt vad som tidigare sagts i litteraturen uttrycker lantbrukare sina värderingar genom olika mål som de har (Gasson 1973).

I det fjärde temat fick lantbrukarna svara på *vilka var drivkrafterna bakom beslutet att bli lantbruksföretagare*. Denna punkt diskuterades för att se om det var drivkrafter som låg i linje med eller skiljer sig från vad de uttalade som mål och med vad de uttryckte att framgång var. Drivkraft i detta arbete ses som uppfyllandet av behovet som värderingarna skapar hos lantbrukarna.

Det sista temat som diskuterades handlade om *hur lantbrukarna värderar det ekonomiska utfallet i företagandet*. Detta tema har sin grund i vad teorin säger om hur företag resonerar (Ax, Johansson & Kullvén, 2015; Edlund et al. 1999). Tanken är då att se om företagarna resonerar på samma sätt som teorin säger eller om det finns en skillnad.

Urval

För att få fram en urvalsgrupp har ett snöbollsurval gjorts. Det bygger på att kontakt tas med en liten grupp personer som är relevanta för undersökningen. Via dessa tas sedan vidare kontakt med andra som är relevanta för undersökningen.

Nackdelen med en sådan här urvalsmetod är att urvalsgruppen inte kan förväntas ge ett resultat som är sannolikt för en större population. Men vid en djupgående undersökning som denna bedöms det ändå som ett bra urval (Bryman, 2008).

Nackdelen med ett snöbollsurval är att risken för att fastna i ett nätverk med liknande åsikter ökar (Alvehus, 2013). För att motverka detta har personer som med säkerhet inte känner varandra valts ut som första kontaktpersoner. För att finna både yngre och äldre lantbrukare till de båda grupperna har en kontakt i varje grupp tagits då det har antagits att lantbrukarna har bra koll på andra som är i ungefär samma ålder som de själva.

Telefonintervju

Samtliga intervjuer har genomförts via telefon. Detta eftersom att avstånden bedömts varit för stora och att tiden bedömts inte räcka till.

De deltagande har innan intervjun blivit tillfrågade om att delta samt fått en kort sammanfattning av vilken typ av frågor som denne ska svara på. De har inte fått reda på syftet med intervjun först efteråt, detta för att i minsta möjliga mån leda in deltagarna på ett spår.

Nackdelen med telefonintervjuer är att det inte går att läsa av respondentens kroppsspråk vilket står för den omedvetna kommunikationen och som kan signalera något annat än det som sägs. Olika personer reagerar olika på telefonintervjuer. Vissa kan bli fåordiga och vilja avsluta intervjun så fort som möjligt, andra kan däremot tycka det går bättre att låta sig intervjuas via telefon än öga mot öga (Jacobsen, 1993).

Den största fördelen med telefonintervju är att det sparar tid för både intervjuaren och respondenten.

Beskrivning lantbrukare

Totalt har nio lantbrukare intervjuats i den här undersökningen. Fyra av dem har varit yngre lantbrukare och fem har varit äldre. I tidigare undersökning har de yngre varit mer företagsinriktade än vad de äldre varit, därför är denna uppdelning gjord för att se vad det blir för resultat här.

Kriteriet som ställs på personerna i undersökningen är att de driver ett lantbruksföretag och har större delen av sin försörjning ifrån detta.

Yngre lantbrukare.

1. Doris är en 26 årig kvinna. Hon bedriver mjölkproduktion på gården hon har köpt av sina föräldrar. Hon har varit verksam i ca fem år och har 70 kor.
2. Oskar är en 27 årig man. Han har precis tagit över mjölkproduktionen på sina föräldrars gård och har 70 kor.
3. Kristina är en 28 årig kvinna. Hon bedriver sedan ett år mjölkproduktion på en gård som hon arrenderar och har 50 kor.
4. Valter är en 26 årig man. Han bedriver växtodling på sina föräldrars gård som han precis tagit över och har 150 hektar.

Äldre lantbrukare, samtliga har drivit sina gårdar över 20 år.

5. Folke är en 59 årig man som bedriver mjölkproduktion med 70 kor.
6. Emil är en 55 årig man som bedriver grisproduktion och tillhörande växtodling 330 suggor helintegrerad.
7. Lars är en 53 årig man som bedriver växtodling och arrenderar sin gård, brukar ca 200 hektar.
8. Amalia är en 58 årig kvinna som bedriver mjölkproduktion med 70 kor.
9. Thor är en 52 årig man som bedriver växtodling, brukar ca 300 hektar.

RESULTAT

Skillnader mellan grupperna

- De yngre lantbrukarna var mer prestationsinriktade än den äldre gruppen.
- De äldre lantbrukarna värderade i högre grad trivsel och att göra det de gillade.

Framgång för lantbrukarna

Det första temat som diskuterades handlade om hur lantbrukarna definierade framgång.

Det var ingen av dem som hade samma definition av vad framgång var för dem jämfört med någon annan.

Den äldre gruppen av lantbrukare var överlag mer överens om vad de definierade som framgång än vad den yngre gruppen var då dessa hade helt olika definitioner och fokus. Det var ändå några kriterier som var återkommande i de olika intervjuerna hos både de äldre och yngre lantbrukarna.

Den ekonomiska aspekten var något som samtliga av lantbrukarna tog upp och hade med i sin definition för framgång. Dock var det ingen av dem som definierade framgång som att tjäna mycket pengar och bygga upp en större förmögenhet. De uttryckte sig främst som att det handlade om att tjäna så pass mycket pengar att det gav dem frihet i sitt företagande och tillät dem att kunna underhålla det de har och utveckla företaget framåt. Alla belyste dock vikten av att kunna plocka ut en skälig lön till sitt privata leverne. Några av lantbrukarna uttryckte sig på följande sätt.

Kristina *"Framgång är att driva ett lönsamt företag"*.

Folke *"Framgång för mig är inte att tjäna mycket pengar"*

Emil *"Att få ett bra ekonomiskt resultat. För att kunna känna handlingsfrihet"*.

Thor *"Tjäna så pass att man kan leva på det. Vinst ses som en extra framgång"*.

Det var både yngre och äldre lantbrukare som var inne på att de såg ekonomin mest som ett kvitto och en bekräftelse på att de hade gjort något annat rätt i produktionen.

Att trivas var en faktor som några av de äldre lantbrukarna värderade högt och hade med som ett kriterium. För de här lantbrukarna handlade trivsel främst om att de kände att de fick ägna sig åt det som de tyckte var roligt och hade en passion för. En av de äldre lantbrukarna uttryckte att det var viktigare för henne att trivas och känna sig fri i sin vardag än att ha en hög och säker inkomst vilket hon gjorde mer som företagare än vad hon gjort tidigare som anställd. Ämnet trivsel i någon form var något som samtliga av lantbrukarna var inne på i de mera djupgående diskussionerna om vad de tyckte var viktigt.

Exempel på hur lantbrukarna uttryckte sig.

Folke ”att folk i företaget trivs och framförallt jag själv då”.

Amalia ”kombination av att trivas med det man gör och se att det ger resultat”.

Thor ”att ha möjlighet och göra det man trivs med”.

Flertalet av lantbrukarna var även inne på att framgång för dem var att känna att de hade kontroll över sin produktion och känna att de kunde kontrollera utfallet vilket i sin tur leder till att de uppnår de mål som de satt upp för sig själva och för företaget.

Doris ”Framgång för mig är att kombinera ekonomi, produktion och arbetstid”.

Oskar ”Känna att man har koll på läget och kan finlira”.

Lars ”Nå sina uppsatta mål och komma dit man har tänkt sig”.

Det andra temat som diskuterades var om de kände sig framgångsrika. Här hade lantbrukarna lite svårt för att svara på hur de såg på sig själva men de svar som gavs var av olika karaktär. Här var det inte enbart den egna första definitionen av framgång de utgick ifrån utan de jämförde sig även med vad som de ansåg hade sett bättre ut som högre resultat och fler investeringar.

Den yngre lantbrukargruppen uttryckte tydligare att de såg sig som framgångsrikare än vad de äldre gjorde överlag.

De yngre tyckte att de var framgångsrika för att de hade vågat satsa på lantbruk trots att lönsamheten varit låg och många gårdar har lagt ner vilket de menade kunde ses som ett risktagande. En av de yngre tyckte också att hon lyckats prestera ett bra ekonomiskt resultat och fått korna att öka i avkastning efter enbart ett år som företagare. En av de yngre tyckte att han varit verksam för kort tid för att se sig som framgångsrik lantbruksföretagare men att han ändå brukade få som han ville och att saker blev som han tänkt.

Det var främst på den ekonomiska biten som flertalet av de äldre lantbrukarna inte såg sig som så framgångsrika. Bägge lantbrukarna som bedriver växtodling anger att de hade velat ha ett bättre resultat varav en av dem tyckte han var mer framgångsrik för fem år sedan då han hade ett bättre ekonomiskt resultat. En av växtodlarna uttryckte sig även på följande sätt.

Thor ”Hade jag haft 500 hektar skog och 1000 hektar åker då hade jag varit framgångsrik”.

Men när Thor ombads utveckla påståendet om en större gård kunde han inte ge något direkt svar utan han tyckte bara att det hade visat på en större drivkraft eller något. De båda äldre mjölkbönderna tycker att det varit framgångsrika som klarat sig igenom en tid med sämre betalt samtidigt som det var nyligen de investerade i en nybyggnation för korna.

Kristina ”Jag har nått mina mål och kunnat sätta nya, har förverkligat min dröm och har ett bra ekonomiskt resultat”.

Lars ”Hade velat ha mer över på sista raden, jag kände mig nog mer framgångsrik för fem år sedan”.

Folke *”Ser mig inte som framgångsrik vad gäller pengar men har klarat både upp och nedgångar”*.

Den lantbrukare som ägnade sig åt grisproduktion såg sig som framgångsrik då han tyckte att han hade uppfyllt de flesta av de mål han hade satt för utvecklingen av sitt företag.

Några av de äldre lantbrukarna var inne på att de har lyckats skapa något men att de har mycket som de ansåg kunde göras bättre.

Sammanfattningsvis var alla ändå i någon mån nöjda med det som de åstadkommit så långt.

På frågan om de tror att andra ser dem som framgångsrika kopplar nästan samtliga ihop framgångsrik med vad som är synligt och mätbart i deras företag. Detta i form av satsningar på nybyggnation, uppbyggnad av verksamhet och hög produktion. Endast en av lantbrukarna trodde att den glädje som hon kände till sitt arbete syntes utåt och att det sågs som framgång.

Överlag hävdade samtliga att de inte brydde sig vad andra tyckte om dem utan bara de själva var nöjda så räckte det.

Mål för framgång

För att lantbrukarna skulle komma dit de ville hade de flesta uppsatta mål för vad de ville uppnå.

Det som flera av dem var inne på är att prissättningen i lantbruket är svår att styra över. Därför tyckte de att det är bättre att fokusera på de faktorer som går att påverka t.ex. avkastning och kostnaderna för produktionen.

Typen av mål de hade var i första hand kopplade till produktionen. Två av de äldre och en av de yngre lantbrukarna som ägnade sig åt mjölkproduktion var de som hade tydligast satta mål för både sin produktion och vad det skulle leda till för resultat.

De övriga lantbrukarna i den yngre kategorin hade i dagsläget inga uttalade mål men var på gång att sätta upp mål för produktion, ekonomi och hur mycket arbetstid de skulle lägga ner. Växtodlarna hade som mål att försöka bärga så stora skördar som möjligt och till så bra kvalitet som möjligt.

Thor *”Producera höga skördar med bra kvalitet eftersom kvalitén gör att vi får mer betalt”*.

Men det var inte enbart mål i form av produktion och ekonomi som togs upp. Doris hade som mål att kunna ha ett som hon uttryckte det *”vanligt liv”* vilket innebar lagom mycket arbete för att kunna umgås med vänner som hon tyckte var viktigt. Emil hade ett personligt mål *”att inte jobba för mycket samt ha ett roligt, varierande och friare arbete”*.

Lars *”Ett mål är att kunna involvera familjen i lantbruket vilket jag tycker känns bra. Även att kunna vara flexibel för att få ihop livspusslet och vara med barnen när de växer upp”*.

Lantbrukarna sa även att sätta mål bidrar till en utmaning och stimulans hos dem som gjorde arbetet roligare och mera meningsfullt.

Drivkraft

När företagarna fick berätta om vilka drivkrafter som de ansåg låg bakom beslutet att börja med lantbruk och detta i form av egenföretagare var det till stor del samma svar som uppgavs.

Den drivkraft som var störst hos lantbrukarna var att få bestämma och styra över sig själva.

Alla utom en sa att de kände ett stort behov av att få bestämma över sin vardag och att få fatta beslut som rör deras verksamhet. Anledningarna till detta var olika, lantbrukarna hade svårt för att svara på varför de kände såhär och resulterade i svar som *"är nog bara självständig som person"*.

Emil *"Ville pröva mina egna vingar men trodde inte drivkraften att få vara sin egen var så stark som den visade sig vara"*.

En annan drivkraft som alla uppgav var den utmaning och stimulans de kände inför att jobba med lantbruk och levande ting som djur och växter.

Emil *"Passion for farming! Viljan att kunna bemästra naturen"*.

Lars *"Utmaningen att få saker gjorda i rätt ordning och i rätt tidpunkt. Ser det som en tävling och är stimulerande för mig"*.

Amalia *"Utmanande arbete som kräver bred kunskap och mycket problemlösning som jag tycker är roligt"*.

Alla de yngre lantbrukarna som bedriver mjölkproduktion uttryckte sig i någon mån att de ville bevisa att det går bedriva lönsam mjölkproduktion. Anledningen till detta var dock olika. Oskar kände att han hade någon slags bekräftelsebehov och att han jämförde sitt " eget värde" gentemot andra och deras prestationer. Doris och Kristina däremot tyckte att det var för dålig stämning i branschen men det handlade främst om att bevisa för sig själv att det går och inte så mycket om att visa sig för andra. Men samtidigt ville de fungera som goda exempel för andra som vill satsa på mjölkproduktion.

Hur viktigt är det ekonomiska utfallet?

För att kontrollera hur lantbrukarna värderade det ekonomiska utfallet och kunna jämföra det med hur de värderade det tidigare i samtalet ställdes frågan i ett nytt sammanhang. Då uttryckte samtliga att det var viktigt och det värderades mellan att vara halvviktigt till väldigt viktigt.

De som tyckte det var allra viktigast var de som tidigare uttryckt sig att de inte var så ekonomiskt framgångsrika. Men även de unga nystartade värderade det ekonomiska utfallet högt.

Argumenten för detta var att de inte fick se sitt företagande som en livsstil utan att det var tvunget att generera ett bra ekonomiskt resultat.

Thor *"Det ekonomiska resultatet är mycket viktigt, annars går vi i konkurs. Ser mig i rollen som företagare, driver för att ekonomin ska gå ihop"*.

En av de äldre lantbrukarna tyckte inte att det ekonomiska resultatet var av största vikt. Det han däremot ville ha var ett resultat som var tillfredställande och som gjorde att han kunde göra rätt för sig. Han var dessutom den enda som uttryckte att han kunde prestera ett bättre ekonomiskt resultat än vad han gjorde men att han tyckte det var viktigare att ha roligt och inte känna att han behövde jaga de sista kronorna. Handlingsfrihet var det som de flesta både yngre och äldre lantbrukare uttryckte att de eftersträvade när de värderade ekonomin för att slippa känna stress och att de var tvungna att snåla i vardagen vilket annars skulle förta hela glädjen.

Lars ”Viktigt med ett bra resultat för att skapa trygghet som annars förtär hela situationen”.

Viktiga värderingar

De värderingar som framkom som viktigast för lantbrukarna skilde sig något mellan de båda grupperna. Den äldre gruppen värderade trygghet, stimulans och självstyre högst medan den yngre värderade självstyre, prestation och stimulans högst.

Trygghet kopplade de äldre samman med det ekonomiska resultatet men även till familjesituationen. En av lantbrukarna uttryckte sig på följande sätt.

”Allt tappar i betydelse om inte tryggheten finns där”.

Självstyre och stimulans som båda var starka drivkrafter bakom varför samtliga hade börjat med lantbruk och var något de kände stort behov av. Prestation var något alla yngre uttryckte men det var inte alla som uppgav det som det viktigaste för dem.

Tabell 2. Viktigaste värderingarna för lantbrukarna. Inbördes ordning: värderingen överst i varje kolumn viktigast för respektive grupp.

Äldre gruppen. Värderingar	Koppling	Yngre gruppen. Värderingar	Koppling
Trygghet	Ekonomiska resultatet. Familjesituationen.	Självstyre	Frihet, bestämma själva.
Stimulans	Omväxlande och utmanande arbetet.	Stimulans	Omväxlande och utmanande arbetet.
Självstyre	Frihet, bestämma själva.	Prestation	Bekräftande av sig själv.

Analys och Diskussion

Skillnader mellan äldre och yngre

Den största skillnaden som verkar finnas mellan yngre och äldre lantbrukare är främst att de yngre är mer prestationsinriktade än vad de äldre verkar vara. Detta uttrycktes främst som att de ville bevisa att det går bedriva lönsam mjölkproduktion trots att det varit sämre tider ett tag. Enligt dem handlade det främst om att de tyckte det var för dålig stämning i branschen pga. av det låga mjölkpriset som varit och att de ville ändra på attityden. Att den yngre manlige mjölkproducenten var inne på att det handlade mycket om prestation och visa sin kompetens visar på att det kanske inte enbart är för egen del som de yngre vill prestera utan att det någonstans handlar om yttre bekräftelse också.

Att de yngre premierar företagande och prestation ligger även väl i linje med vad som framkommit i tidigare undersökningar både i USA och Nederländerna (Gorgievski, Ascalon & Stephan, 2001; Walter, 1997). Att de resonerar på detta sätt kan mycket väl hänga samman med åldern på företagarna. Vad som också kan ha påverkan är tiden de varit verksamma som företagare. De yngre som är i uppstartsfasen eller tillväxtfasen i sitt företagande kan ha planer för vad de vill åstadkomma och därmed värdesätter ekonomin mer för att få företaget framåt.

För att ha kontrollerat hur de olika faserna spelar in hade ett antal äldre nystartade lantbrukare behövt delta i undersökningen.

Den äldre gruppen med lantbrukare tryckte på att framgång för dem var att trivas i sitt arbete. Detta stämmer också väl överens med vad som framkommit i tidigare undersökningar att lantbrukare finner stor tillfredsställelse i sitt arbete. Detta skulle precis som för de yngres prestationsvilja kunna hänga samman med faserna i företagandet. De äldre har samtliga drivit sina gårdar under lång tid och kan tänkas vara inne i en mognadsfas där de fokuserar mer på att driva det de har än att fortsätta utveckla i samma takt som tidigare.

Kriterier för att se sig som framgångsrika

Att göra en definition av vad framgång är för lantbrukarna är svårt sett till vilka svar de har givit i intervjuerna. Det är ändå några aspekter och kriterier som har varit återkommande hos dem även fast det har varit i olika former. Svaren som lantbrukarna uppger i den här undersökningen stämmer väl överens med det som uppgetts i tidigare undersökningar i Sverige av både Svensk mjölk (Andersson, 2007) och Hushållningssällskapet (Svensson, Falkhaven & Benulic, 2015).

Enligt litteraturen är det ekonomiska resultatet ett viktigt mått för att definiera framgång. Detta är även lantbrukarna i den här undersökningen inne på i sina definitioner och alla har med det i någon form. Men att ingen av dem menar att det handlar om att tjäna mycket pengar tyder på att det främst inte är därför de valt att ge sig in i lantbruket. En annan aspekt av det kan vara att de är medvetna om vilken den ekonomiska situationen är för de flesta lantbruksföretag och att de därför nöjer sig med att tjäna som de uttrycker sig "tillräckligt mycket".

Flertalet av lantbrukarna var inne på att framgång var att känna att de hade kontroll över sin produktion och att de kunde påverka utfallet i hög grad. Även att de kunde uppnå sina mål de hade satt i produktionen sågs som framgång. Detta är parametrar som hänger väl ihop med vad de anger som drivkrafter, att utmana sig själva och att försöka bemästra naturen.

För att se om lantbrukarna såg på sig själva på samma sätt som de uttryckte framgång tidigare fick de svara på om de såg sig som framgångsrika. De flesta såg sig då som detta på något sätt vilket tyder på att de har samma syn på sig själva som de uppgav först. Några av dem ansåg inte att de var framgångsrika ur ekonomisk synvinkel. Detta visar återigen att ekonomin har en betydande del i begreppet framgång för lantbrukarna. De flesta verkar även ha svårt för att riktigt lyfta fram sig själva på den punkten vilket tyder på att de inte verkar jätte stolta över det de åstadkommit alternativt att jantelagen gör att de inte vill lyfta fram sig själva.

"Hade jag haft 500 hektar skog och 1000 hektar åker då hade jag varit framgångsrik" var ett argument för varför en av lantbrukarna inte såg sig som så framgångsrik. När han fick frågan "varför?" hade han inget direkt svar på varför han tyckte som han gjorde. En förklaring till detta skulle vara att han jämför sig med andra som har offrat mer för att komma dit de har. Även att han kopplar framgång till vad som brukar visas i offentliga sammanhang.

Erkännande ses enligt litteraturen som ett bevis på framgång men detta var inget som lantbrukarna sa sig eftersträva. Det var flertalet som hävdade att de inte brydde sig över vad andra tyckte om dem. Det kan dock tänkas att de yngre har en dragning till detta då de är inne på att de vill visa andra att det går bedriva lönsam mjölkproduktion. Även en av de äldre såg företagandet som en tävling men hävdade att det inte handlade om att få uppmärksamhet utan att det mer handlade om egen tillfredsställelse.

Mål för framgång

De flesta lantbrukarna arbetade efter rena produktionsmål i sina företag. Detta gjorde de för att de kände att det var de parametrarna som kunde påverkas och att lyckade resultat i produktionen gav ett bra ekonomiskt resultat. Detta hänger väl ihop med de argument som gavs för varför de började med lantbruk och de utmaningar och den stimulans de kände.

Även mjukare värden togs upp där bl.a. "att inte jobba för mycket samt ha ett roligt, varierande och friare arbete" togs upp. Detta tyder på att

lantbrukaren lägger väldigt stor vikt vid sitt välbefinnande och hur han vill ha sina dagar. Även målet att kunna involvera familjen i jordbruket och att vara flexibel med familjen var mål som uttrycktes.

Dessa visar att den här lantbrukaren värderar livsstilen högt då han vill att barnen ska ta del av den men även att han värderar tiden med dem högt. Detta kan dock ligga i motsats till det tidigare uttalandet som samma lantbrukare gjort då han lade ganska stor vikt vid att ha ett bra resultat och driva företaget affärsmässigt vilket kan bli svårt om barnen ska vara en del i driften.

Överlag verkar inte lantbrukarna ha en tydlig målbild av vad de vill åstadkomma med sitt företag. Främst koncentrerar de sig på sin produktion och använder målsättningen som ett motivationsverktyg för sig själva.

Drivkraft

Den drivkraft som lantbrukarna upplevde som starkast och som de värderade högst var den att få bestämma över sig själva och sin vardag. Detta var något som nästan samtliga tog upp och tryckte på. Detta behov är med säkerhet sammankopplat till de icke-ekonomiska värdena lantbrukarna upplever och som gör att de fortsätter driva sina företag trots bristande lönsamhet som vissa ger intryck av att ha eller har haft tidigare. Vilket också stämmer väl överens med tidigare studier (DeTienne, Shepherd & De Castro, 2008).

Utmaningen och stimulansen som är nära sammankopplade var behov och drivkrafter samtliga lantbrukare kände starkt inför. Det var även detta som de var mest engagerade över när de berättade om varför de höll på med lantbruk. Detta behov kan ses som ett ännu större icke-ekonomiskt värde än vad tidigare nämnda självstyret är.

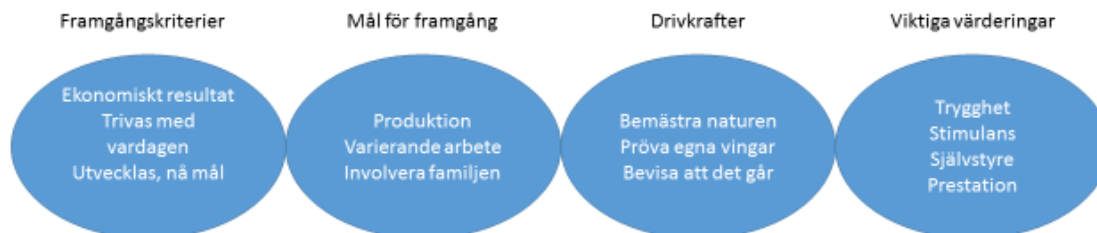
Hur viktigt är det ekonomiska utfallet?

Synen på vikten av det ekonomiska utfallet verkar hänga väl samman med den ekonomiska situation lantbrukarna befinner sig i. Kristina, Lars och Thor har alla tre ett stort fokus på det ekonomiska resultatet. Kristinas fokus kan förklaras av den nyliga uppstarten av deras företag samt att de arrenderar gården vilket ställer större krav på att verksamheten genererar pengar. Lars arrenderar även han sin gård och har upplevt en pressad ekonomi de senaste åren vilket har skapat en känsla av utsatthet eftersom han tvingas underhålla och sköta gården men utan att han bygger upp ett eget värde i den som han kan ha som säkerhet. Thor värderar också den ekonomiska situationen högt och säger att de går i konkurs om de inte får ett bra resultat vilket verkar indikera på ett pressat resultat i dagsläget. Emil värderar också ekonomin ganska högt men säger samtidigt att han inte gör allt för att ta ut max resultat. Detta indikerar på att han är trygg i sin ekonomi och inte behöver jaga mer än vad han redan gör.

Folke är den som värderar det ekonomiska resultatet lägst och har tycker det är viktigare att trivas. Förklaring till detta skulle kunna vara att han närmar sig pension samtidigt som han inte har någon större familj att försörja längre utan att fokus ligger mer på att ha det bra själv vilket är något han poängterar flera gånger.

Oskar tycker att ekonomin är viktig men inte det viktigaste, eftersom han har stort fokus på att få produktionen att snurra på låter han ekonomin bli facit på hur bra han lyckats i sitt arbete med djuren. Valter värderar resultatet i företaget högt. Han vill ha en löpande tillväxt och ser det mycket som en tävling med sig själv att lyckas öka resultatet för varje år. Detta är precis som vad som framkommit tidigare hos den yngre gruppen och att det också kan förklaras av tillväxtfasen i företagandet men även av prestationsviljan.

Vad som kan konstateras är att med de här svaren verkar det som vinstmaximeringsmodellen inte är aktuell för lantbrukarna då de säger sig eftersträva ett tillräckligt gott resultat i företaget. Men då lantbruket generellt sett har bristande lönsamhet kan ett tillräckligt gott resultat kanske vara ett förhållandevis högt resultat. Ses då resultatet i förhållande till vilken potential som finns för dem att tjäna kanske det är vinstmaximering de eftersträvar trots allt, även om det inte är det som de uttrycker. Satisfieringsmodellen verkar vara mer lik den modell som lantbrukarna jobbar efter än vad vinstmaximeringsmodellen är. Detta eftersom deras svar kan tolkas med vad de vill uppnå inte är att maximera resultatet samt att ingen av dem säger att det är mycket pengar som är det viktiga.



Figur 2. Sammanfattning resultat.

Diskussion av metod

En djupgående intervju som denna var en bra metod för att kartlägga vad lantbrukarna menar med deras definitioner av framgång. Även valet att utföra intervjuerna via telefon upplevdes som positivt då det upplevdes som lantbrukarna slappnade av mer än vad de skulle tänkas ha gjort om båda hade suttit öga mot öga.

Inspelningsutrustning hade varit att föredra för att skapa ett bättre flyt i intervjuerna som i det här fallet blev något uppstoppade när intervjuaren var tvungen att hinna med och anteckna allt som sades. Även möjligheten att gå tillbaka och lyssna på intervjuerna igen för att lyssna på tonfall hos lantbrukarna hade varit att föredra.

En farhåga med ladderingtekniken var att respondenterna skulle uppfatta frågorna som känsliga. Detta märktes hos ett par av lantbrukarna som tyckte frågorna var ”konstiga”.

Att de tyckte så kan kanske förklaras av att de inte tänkt så mycket i de banorna tidigare och därför tycker att det var svårt att svara på. En annan av lantbrukarna tyckte även att hennes svar kändes fåniga men hon fortsatte ändå utveckla sina svar.

Om det var de mest grundläggande värderingarna som framkom i intervjuerna är givetvis svårt att svara på men svaren hos den äldre gruppen var gissningsvis mer grundläggande än den yngre. Detta eftersom deras svar kan kopplas mer till dem själva medan prestation som de yngre uttryckte som viktigt kanske inte är lika viktigt om de skulle få välja mellan det och något annat som det kopplar mer till dem själva i en annan typ situation t.ex. ändrad familjesituation.

En begränsning i arbetet är att lantbrukarna som deltagit i undersökningen är hyfsat lika stora och därmed skulle kunna ha uppfattningar som liknar varandra. Med fördel skulle det varit större variation mellan lantbrukarna och innefattat både större och mindre företagare.

Att försöka definiera vad som är framgång och framgångsrikt lantbruksföretagande är en väldigt stor fråga. Dessutom är det en fråga som lätt blir anpassad efter olika situationer både vad gäller den egna synen på sig själv men också vad som ses hos andra.

Det som hade kunnat göras bättre i den här undersökningen var att haft fler personer att öva intervjuer på. Det var vissa av lantbrukarna som var svårare att intervjua än andra och därför hade mera övning varit att föredra för att vässa arbetet ytterligare.

Men arbetet har lyckats svara på de inledande frågeställningarna om vilka kriterier har för att se sig som framgångsrika och vilka mål de har för att nå dit samt vilka motivationsaspekter de har.

För framtida studier skulle en mer djupgående studie i företagarens personliga målbild kontra det rationella företagets målbild undersökas för att peka på differenser som kan verka motsättande för att nå framgång för båda parter.

Slutsats

Det lantbrukarna ser ut att brinna mest för är att få ägna sig åt det som de tycker är roligt och som stimulerar dem. Det ekonomiska resultatet ser de som viktigt för att skapa trygghet och för att kunna utveckla sin verksamhet. Detta gör att de inte ser ut att helt dela den bild av vad framgång är som oftast anges i litteraturen som rikedom, erkännande och tillväxt.

Det finns en skillnad mellan vad yngre och äldre lantbrukare värderar. De yngre lantbrukarna värderar sin prestation som viktigt medan de äldre värderar sin trygghet högre.

Vad detta arbete kan bidra med är att belysa att det finns potential att bedriva ett betydligt lönsammare lantbruk men att lantbrukarna kanske inte gör allt för att lyckas med det. Detta eftersom lantbrukarna inte verkar se det ekonomiska resultatet som syftet med sin verksamhet utan att det snarare handlar om att de vill ha ett tillfredställande arbete.

De mål lantbrukarna har i sina verksamheter är främst kopplade till deras produktion. Detta eftersom det är inom den delen av företagandet de kan påverka mest.

Lantbrukarna värderar de mjuka värdena högt i sitt arbete och brinner starkt för vad de gör. Det handlar främst inte om att tjäna stora summor eller ha nya maskiner för att de ska se sig som framgångsrika.

REFERENSER

- Ackerman, N. M., Jenson, G. O. & von Bailey, D. (1991). Domains explaining the life quality of dairy farm couples. *Lifestyles: Family & Economic Issues*, vol. 12, ss. 107–131.
- Adams, B. & Sykes, V. (2003). Performance measures and profitability factors of successful African-American entrepreneurs: An exploratory study. *Journal of American DeTienneAcademy of Business*, vol. 2, ss. 418-424.
- Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: en handbok*. Stockholm: Liber AB.
- Andersson, P. (2007). *Om mjölkföretagande*. Stockholm: Svensk Mjölk.
- Ax, C., Johansson, C. & Kullvén, H. (2015). *Den nya ekonomistyrningen*. Stockholm: Liber AB.
- Bardi, A. & Schwartz, S. H. (2003). Values and behavior: Strength and structure of relations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 29, ss. 1207-1220.
- Bates, T. (2005). Analysis of young, small firms that have closed: delineating successful from unsuccessful closures. *Journal of Business Venturing*, vol. 20, ss. 343-358.
- Bennett, R. & Dann, S. (2000). The changing experience of Australian female entrepreneurs. *Gender, Work and Organization*, vol. 7, ss. 75-83.
- Brown, M.A. (1976). Values – a necessary but neglected ingredient of motivation on the job. *Academy of Management Review*, vol. 1, ss. 15-21.
- Bryman, A. (2008). *Social research methods*. New York: Oxford University press.
- Coughenour, M. C. & Swanson, L. (1983). Work status and occupation of men and women in farm families and the structure of farms. *Rural Sociology*, vol 48, ss. 23–43.
- Coughenour, M. C. & Swanson, E. (1988). Rewards, values, and satisfaction with farm work. *Rural Sociology*, vol 53, ss. 442–459.
- DeTienne, D.R., Shepherd, D.A. & De Castro, J.O. (2008). The fallacy of ‘only the strong survive’: The effects of extrinsic motivation on the persistence decisions for underperforming firms. *Journal of Business Venturing*, vol. 23 (5), ss. 528-546.
- Edlund, P.O., Högberg, O. & Leonardz, B. (1999). *Beslutsmodeller – redskap för ekonomisk argumentation*. 4:9. uppl. Lund: Studentlitteratur AB
- Feather, N. T. (1971). Organization and discrepancy in cognitive structures. *Psychological Review*, vol. 78, ss. 355-379.

- Gasson, R. (1973). Goals and values of farmers. *Journal of Agricultural Economics*, vol 24, ss. 521–524.
- Gasson, R. (1974). Socio-economic status and orientation to work: The case of farmers. *Sociologia Ruralis*, vol. 14, ss. 127–141.
- Gilad, B. & Levine, P. (1986). A behavioral model of entrepreneurial supply. *Journal of Small Business Management*, vol. 24, ss. 45-54.
- Gorgievski, M.J., Ascalon, M.E. & Stephan, U. (2011). Small business owners' success criteria, a values approach to personal differences. *Journal of Small Business Management*, vol. 49, ss. 207-232.
- Gutman, J. (1982). A Means-End chain model based on consumer categorization processes. *Journal of Marketing*, vol. 46, ss. 60-72.
- Gutman, J. (1997). Means–End Chains as Goal Hierarchies. *Psychology & Marketing*, vol.14, ss. 545–560.
- Gård och djurhälsan. (2016). *Topplistor*. Tillgänglig: <http://www.gardochdjurehalsan.se/sv/winpig/medeltal-och-topplistor/topplistor/> [2017-04-25]
- Holme, I.M. & Solvang, B.K. (1997). *Forskningsmetodik Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Jafner, B. (2016). Fasta rutiner & bra grovfoder ger pallplats. *Husdjur*, vol. 10.
- Jordbruksverket. (2017). *Jordbruksföretag och företagare*. Tillgänglig: http://www.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/Amnesomraden/Statistik,%20fakta/Foretag%20och%20foretagare/JO34/JO34SM1701/JO34SM1701/JO34SM1701%20TEST_ikortadrag.htm [2017-05-24]
- Julien, P. A. (1998). *The state of the art in small business and entrepreneurship*. Suffolk: The Ipswich Book Company.
- Jacobsen, J. K. (1993). *Intervju, konsten at lyssna och fråga*. Lund: Studentlitteratur.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Littunen, H. (2000). Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, vol. 6, ss. 295-310.
- Littunen, H. & Tohmo, T. (2003). The high growth in new metal-based manufacturing and business service firms in Finland. *Small Business Economics*, vol. 21, ss. 187-198.

- LRF (2017). *Under 36 och vill påverka? Då är LRF Ungdomen ditt forum*. Tillgänglig: <https://www.lrf.se/om-lrf/organisation/lrf-ungdomen/> [2017-04-30]
- LRF Konsult (2017a). *Lantbruksbarometern 2017*. Stockholm: LRF Konsult.
- LRF Konsult (2017b). *Nominera årets Spjutspetsföretag 2017*. Tillgänglig: <http://www.lrfkonsult.se/din-verksamhet/lantbrukare/nyheter-lantbruk/nominera-arets-spjutspetsforetag> [2017-05-08]
- Orhan, M. & Scott, D. (2001). Why women enter into entrepreneurship: an explanatory model. *Women in Management Review*, vol. 16, ss. 232-243.
- Paige, R. C. & Littrell, M. A. (2002). Craft retailers' criteria for success and associated business strategies. *Journal of Small Business Management*, vol. 40, ss. 314-331.
- Parminter, T. & Perkins, A. M. L. (1997). Applying an understanding of farmers' values and goals to their farming styles. *New Zealand Grassland Association*, vol. 59, ss. 107-111.
- Reynolds, T. J. & Gutman, J. (1988). Laddering theory, method, analysis, and interpretation. *Journal of advertising research*, vol. 28 (1), ss. 11-31.
- Reynolds, T. J. & Olson, J. C. (2001). *Understanding consumer decision making: the means-ends approach to marketing and advertising strategy*. Psychology Press.
- Rokeach, M. (1961). *Beliefs, Attitudes and Values*. San Francisco: Jossey Bass.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press
- Röhlander, O. (2013). Vad är framgång?. *Olof Röhlander* [Blogg]. 2013-05-28. Tillgänglig: <http://olofrohlander.se/vad-ar-framgang/> [2017-04-26]
- Schroeder, E. H., Fliegel, F. & van Es, J. C. (1985). Measurement of the lifestyle dimensions of farming for small scale farmers. *Rural Sociology*, vol. 50, ss. 305–322.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in experimental social psychology*, vol. 25, ss. 1-65.
- Schwartz, S. H. (1996). Value priorities and behavior: Applying. *The psychology of values: The Ontario Symposium*, vol. 8, ss. 1-24.
- Schwartz, S. H. (1997). *Values and culture*. New York: Routledge
- Schwartz, S.H. & Bardi, A. (2001). Value hierarchies across cultures taking a similarities perspective. *Journal of cross-cultural psychology*, vol. 32, ss. 268-290.

Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The quarterly journal of economics*, vol. 69 (1), ss. 99-118.

Simon, H.A. (1997). *Administrative behavior*. 4. uppl. New York: Simon & Schuster Inc.

Skärvad, P. H. & Olsson, J. (2005). *Företagsekonomi 100*. 11. uppl. Lund: Liber.

Svensson, J., Falkhaven, E. & Benulic, M. (2015). *Framgångsfaktorer i större lantbruksföretag*. Halmstad: Hushållningssällskapet Halland.

Van Praag, C. M. & Versloot, P. H. (2007). What is the value of entrepreneurship? A review of recent research. *Small Business Economics*, vol. 29 (4), ss. 351-382.

Veckans affärer. (2016). *Nyckeln till framgång i företaget*. Tillgänglig: <https://www.va.se/nyheter/2016/11/09/Nyckeln-till-framgang-i-foretaget/> [2017-04-26]

Walter, G. (1997). Images of success: How Illinois farmers define the successful farmer1. *Rural Sociology*, vol. 62 (1), ss. 48-68.

Wang, Y., Watkins, D., Harris, N. & Spicer, K. (2004). The relationship between succession issues and business performance: Evidence from UK family SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, vol. 10, ss. 59-84.

Yankelovich, D. (1981). *New Rules*. New York: Random House.

Åttingsberg, R. (2015). *KRÖNIKA - Lönsamhet eller livsstil - eller både och?*. Tillgänglig: <http://www.ja.se/artikel/48964/kronika-lonsamhet-eller-livsstil-eller-bade-och.html> [2017-05-09]