



Utveckla eller avveckla

- Varför väljer vissa av Milkos medlemmar att utveckla sin mjölkproduktion medan andra avvecklar?

Viktor Johnsson

Oskar Widnersson

*SLU, Institutionen för ekonomi
Examensarbete i företagsekonomi
D-nivå, 30 ECTS hp*

*Thesis 503
Uppsala, 2008*

ISSN 1401-4084
ISRN SLU-EKON-EX-503—SE

Utveckla eller avveckla?

- Varför väljer vissa av Milkos medlemmar att utveckla sin mjölkproduktion medan andra avvecklar?

Develop or quit?

- Why do some of Milko's members choose to develop their dairy production when others quit?

Viktor Johnsson & Oskar Widner

Handledare: Helena Hansson

© Viktor Johnsson & Oskar Widnersson

Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för ekonomi
Box 7013
750 07 UPPSALA

ISSN 1401-4084
ISRN SLU-EKON-EX-503-SE

Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala, 2008

Tillkännagivanden

Vi vill tacka ett antal personer på Milko som har hjälpt oss att genomföra det här examensarbetet: Per Åsling som förmedlade den första kontakten, Ulf Segerström som föreslog ämne, Jonas Westling för framtagningen av enkäten och Lars Berg för det praktiska arbetet i samband med att enkäten skickades till mjölkproducenterna. Vi vill även tacka Milko för finansieringen av enkäten och för priserna i utlottningen.

Ett särskilt tack vill vi rikta till vår handledare Helena Hansson. Hennes råd och uppmuntran har varit ett stort stöd under arbetets gång. Hon har alltid haft tid för våra frågor och problem och hennes engagemang har smittat av sig på oss.

Utan de mjölkproducenter som svarade på enkäten hade det inte blivit någon studie. Därför vill vi också tacka alla som tog sig tid att svara på ”ännu en” enkät.

Sammanfattning

Den svenska mejerisektorn står inför ett antal utmaningar de närmaste åren. En stor utmaning är hur de ska säkra tillgången på råvaran mjölk i framtiden. Antalet mjölkproducenter har minskat under en längre tid, men kompenseras länge av en ökad produktivitet hos de kvarvarande mjölkproducenterna. Vid millennieskiftet inträffade dock ett trendbrott som innebär att även mjölkinvägningen började sjunka i snabb takt.

Milko är en mejeriförening med medlemmar från Dalsland i söder till Jämtland i norr. Under 2007 års första sju månader minskade deras medlemstal med nästan en fjärdedel, från 1 272 st till 974 st. Samtidigt har priserna på mjölkpulver och smör stigit vilket innebär att varje tappad liter mjölk för Milko är en stor förlust. Syftet med examensarbetet är att få en förståelse för vad som skiljer Milkos medlemmar åt i deras beslut att utveckla eller avveckla gårdens mjölkproduktion, samt att rekommendera användbara åtgärder som mejeriindustrin kan använda sig av för att vända den negativa trenden.

Studien är baserad på en enkät skickad till 500 av Milkos medlemmar. I enkäten fick mjölkproducenterna svara på frågor som rör deras yrkesutövning. Frågornas indelning följde strukturen på en hypotetisk modell efter egen bearbetning och berörde förutom omgivningen också personen, gården, den mikro-sociala miljön samt beslutsfattandet. Svarefrekvensen på enkätundersökningen var 61 procent. När svaren sammanställdes delades mjölkproducenterna in i tre grupper med avseende på framtidsplaner. Av dem som svarade på enkäten uppgav 23,6 procent att de kommer att genomföra en större om-, till- eller utbyggnad av gårdens mjölkproduktion inom fem år medan 23,9 procent uppgav att mjölkproduktionen kommer att avvecklas. Resterande lantbrukare uppgav att de tänker fortsätta som vanligt tills vidare.

Den grupp som främst utmärker sig mot övriga grupper är utvecklarna. De är relativt unga och utbildade och upplever att lönsamheten i mjölkproduktionen är minst dålig. De har högst förväntningar på lönsamheten i framtiden och ser gärna att företaget växer. Utvecklarna tvekar inte på att anställa och de anlitar ofta rådgivare. Det som skiljer de som fortsätter som vanligt från avvecklarna är bl.a. att de har högre förväntningar om framtiden och att de uppfattar det som mer troligt att det finns någon närstående som är villig att ta över mjölkproduktionen den dag de slutar. De som fortsätter som vanligt är också nöjdare med sina möjligheter att vara ledig än avvecklarna.

I examensarbetets slutsats redovisas nio slutsatser som utgör de viktigaste faktorerna till de olika gruppernas skillnader i framtidsplaner. De nio slutsatserna är: 1. Att det finns en efterträdare. 2. Att tänka som en entreprenör. 3. Att våga ta ekonomiska risker. 4. Värdet av utbildning. 5. Att diskutera mjölkproduktion. 6. Attityder bland kollegor. 7. Att vara arbetsgivare. 8. Att kunna vara ledig. 9. Att inte vara beroende av mjölkpriset. Rekommenderade åtgärder för mejeriindustrin är bl.a. att förbättra informationen till medlemmarna, att utveckla och stimulera vidareutbildning samt att underlätta för unga människor att börja som mjölkproducenter.

Nyckelord: Mjölkproduktion, företagsledning, expansion, tillväxt, avveckling, utveckling

Summary

The Swedish dairy sector is facing several challenges the coming years. One big challenge is how they will secure the access of their raw material milk in the future. The number of milk producers has decreased for an extended period of time, but was for a long time partly compensated by an increased productivity among the remaining milk producers. From year 2000 that trend was broken and also the quantity of milk produced started to fall quickly.

Milko is a dairy company with members from Dalsland in the south to Jämtland in the north. During the first seven months 2007, their number of members decreased by almost a fourth, from 1 272 to 974. At the same time the prices of milk powder ascended and it implied that each lost liter of milk for Milko became a big economic loss. The aim with the thesis work is to get an understanding of what makes some of Milkos members to develop and others to quit their milk production. The thesis work also aims to recommend applicable actions that the dairy industry can use in order to turn the negative trend.

The study is based on a questionnaire that was sent to 500 of Milkos members. In the questionnaire, the milk producers were asked questions about their situation as milk producer. The response rate of the questionnaire was 61 percent. When the replies were put together, the milk producers were divided in three groups with respect to their plans for the future. Of those who replied on the questionnaire 23,6 percent stated that they will make a larger expansion of the farm's milk production within five years, while 23,9 percent stated that the milk production will be liquidated. Remaining farmers stated that they intend to continue as before.

The group that distinguishes itself against the other groups are those who will develop. They are relatively young and educated and have the experience that the profitability in the milk production is not so poor. They have the highest expectations of the profitability in the future and they gladly see that the company grows. The developers do not hesitate to employ people and they more often engage counsellors. Those who will continue as before have higher expectations of the future than those who will quit, and they consider it as more probable that someone is willing to take over their milk production when they quit.

In the conclusion of the thesis work, nine conclusions are presented that constitutes the most important factors to the different groups' differences in plans for the future. The nine conclusions are: 1. That there exists a successor. 2. To think as an entrepreneur. 3. To dare to take economic risks. 4. The value of education. 5. To discuss milk production. 6. Attitudes among colleagues. 7. The role as an employer. 8. To be able to be free from work. 9. Not to be dependent on the milk price. Recommended actions for the dairy industry is among others to improve the information to the members, to develop and stimulate further education and to facilitate for young people to begin as milk producers.

Key words: Milk production, management, expansion, growth, liquidation, development.

Innehållsförteckning

1	INTRODUKTION	1
1.1	BAKGRUND	1
1.2	SYFTE	3
1.3	AVGRÄNSNINGAR	3
1.4	STUDIENS UPPLÄGG	4
2	LITTERATURSTUDIE	5
2.1	OMVÄRLD	5
2.2	SKILLNADER MELLAN INDIVIDER	7
2.3	STRATEGISKT TÄNKANDE	11
2.4	BESLUTSFATTANDE.....	12
2.5	FAKTORER SOM PÅVERKAR MJÖLKPRODUCENTERS EFFEKTIVITET	15
2.6	FAKTORER SOM PÅVERKAR MJÖLKPRODUCENTERS STÖRRE BESLUT	16
2.7	SYNTES AV LITTERATURSTUDIEN.....	17
3	METOD	19
3.1	FRAMTAGNING OCH UTSKICK AV ENKÄTEN.....	19
3.2	ANALYSMETOD	20
3.3	TIDIGARE SIGNIFIKANTA VARIABLER	20
3.4	FÖRKLARING AV VARIABLER OCH FRÅGOR	21
3.5	UNDERSÖKNINGENS KVALITET	22
4	RESULTAT FRÅN DEN EMPIRISKA STUDIEN	24
4.1	FYSISK OCH EKONOMISK OMGIVNING	24
4.2	SOCIAL OMGIVNING	25
4.3	PERSONLIGA FAKTORER	26
4.4	GÅRDSFAKTORER.....	30
4.5	MIKRO-SOCIALA FAKTORER.....	32
4.6	BESLUTSFATTANDE.....	33
5	ANALYS OCH DISKUSSION.....	36
5.1	MJÖLKPRODUCENTERNAS OMGIVNING	36
5.2	MJÖLKPRODUCENTERNAS NÄRMILJÖ	37
6	SLUTSATS.....	45
	REFERENSER.....	49
	BILAGA 1 – ENKÄT.....	52
	BILAGA 2 – FÖLJEBREV SLU	60
	BILAGA 3 – FÖLJEBREV MILKO.....	61
	BILAGA 4 – KOMMENTARER.....	62

1 Introduktion

Under sommaren och hösten 2007 fick stigande priser för spannmål och mjölk mycket uppmärksamhet i media. Tidningar och teve rapporterade flitigt om hur stigande livsmedelspriser skulle slå mot barnfamiljer och ekonomiskriber kopplade samman prishöjningarna till den svenska riksbankens räntepolitik (www, Dagens nyheter, 2007). En orsak till de stigande mjölkpriserna är att mejeriernas invägning av mjölk minskar. I lantbrukarpresen gick det att läsa följande:

Allt fler mjölkbönder ger upp. Det ritar om den svenska mjölkkartan. Brist på råvara är ett växande hot mot mejerierna. Hårdast slår det mot Milko, vars leverantörer finns i de regioner där produktionen minskar mest. (Land lantbruk, nr.37, s.16, 2007).

Tidigare har tillgången på svensk mjölk aldrig varit ett problem för svenska mejerier. Det har snarare funnits ett överskott av råvara som har gått till tillverkning av mjölkpulver och sedan sålts på världsmarknaden med förlust. Så sent som 2002 skriver Hedberg i sin doktorsavhandling *Essays on Farmer Behaviour*:

Within the Swedish dairy industry, there is presently a debate concerning producer price policies (see Nilsson and Bärnheim, 2000). The debate has its origin in problems with exports, mainly milk powder, involving losses as costs cannot be covered by the low world market price.

Under år 2007 har förutsättningarna på världsmarknaden för mjölkpulver och smör ändrats en hel del. Det höga priset på mjölkpulver och smör har inneburit att varje tappad liter mjölk för de svenska mejerierna blir en stor förlust (Land lantbruk, 2007).

Antalet leverantörer av mjölk hos Milko minskade med nästan 35 procent mellan år 2000 och 2006 (Milko, 2007). En möjlig åtgärd att förhindra denna utveckling är att höja avräkningspriset på mjölk. Milko prioriterar visserligen ett högt mjölkpris, men kan inte höja det i allt för stor utsträckning, eftersom de då riskerar att förlora marknadsandelar till sina konkurrenter.

1.1 Bakgrund

Det totala antalet lantbruksföretag i Sverige 2005 var knappt 76 000 st (SCB, 2007). Motsvarande siffra för 2004 var knappt 66 000 st och för 1990 96 500 st. Uppgången mellan 2004 och 2005 speglar inte förändringar av jordbruket utan beror snarare på att stödreglerna ändrades. Förändringen sedan 1990 ger en mer rättvisande bild av svenskt jordbruk där utvecklingen också går mot att de små lantbruken, med mindre än 100 hektar åkerareal, blir färre och de stora lantbruken, med mer än 100 hektar åkerareal, blir fler.

Sysselsättningen inom jordbruket har minskat under hela 2000-talet med ett par procent per år (SCB, 2007). Sedan 1995 har antalet minskat med knappt tolv procent. Antalet sysselsatta inom svenskt jordbruk 2005 var, beräknat enligt EU:s statistikkra, 174 000. Jordbrukarnas medianålder var 2005 mellan 50-54 år. De senaste decennierna har även medelåldern stigit och

2005 var 20 procent 65 år eller äldre, medan endast sex procent var yngre än 35 år. Andelen lantbrukare över 65 år är betydligt högre i små än i stora företag.

År 2006 fanns det 8 000 företag med mjölkkor, vilket var en minskning med sex procent sedan 2005 (SCB, 2007). Sedan 1990 har antalet minskat med hela 69 procent. En del av de senaste årens nedgång i antal företag med mjölkkor kan bero på införandet av Mid Term Reviews (MTR) år 2005. Det är en omarbetning av EU:s jordbrukspolitik och syftar till att frikoppla EU:s jordbruksstöd från produktionen av jordbruksprodukter (www, Jordbruksverket, a, 2007). Reformen har ändrat förutsättningarna för många av EU:s mejerier och mjölkproducenter. År 2004 infördes ett system som innebar att mjölkproducenter kunde ansöka om mjölkbidrag för den mjölkkvot de hade samma år som bidraget betalades ut. Från och med 2007 har mjölkbidraget upphört och helt frikopplats från produktionen (www, Jordbruksverket, b, 2007). Numer ingår mjölkbidraget som en del i gårdsstödet, vilket innebär att lantbrukaren inte behöver producera någon mjölk för att få bidrag, utan kan välja att satsa på någon annan verksamhet. Statistik från Svensk mjölk visar att mjölkinvägningen började sjunka vid millennieskiftet efter att ha ökat under hela andra halvan av 1990-talet (www, Svensk mjölk, 2007).

Mejerisektorn har länge varit indelad efter regionala gränser inom vilka ett eller ett fåtal mejerier har verkat. Konkurrensen om leverantörer och kunder har därför varit relativt begränsad. På senare år har fler svenska aktörer kommit in på mejerimarknaden och konkurrensen mellan mejerierna om leverantörer och kunder har ökat. Konkurrensen från utländska mejerier och handelns egna märkesvaror har också ökat (Milko, 2007).

Problem

Milko är en ekonomisk förening som ägs av mjölkproducenter från Dalsland i söder till Jämtland i norr. Föreningen tillverkar närmare 300 mejeriprodukter i Karlstad, Grådö, Bollnäs, Sundsvall och Östersund. Den största andelen av produkterna säljs på Milkos närmarknad, men en allt större andel går också ut på riks- och exportmarknaden (www, Milko, b, 2007). De senaste åren har allt fler av Milkos medlemmar begärt att lämna föreningen för att sluta eller för att byta mejeri. Mellan åren 2007 och 2003 minskade antalet mjölkleverantörer med i genomsnitt 6,7 procent per år (Milko, 2007). Sista december 2006 var antalet leverantörer 1 272, vilket var nästan 500 färre än sista december 2002. I augusti 2007 hade antalet leverantörer sjunkit ytterligare till 974 st (www, Milko, c, 2007).

Även mjölkinvägningen hos Milko har minskat den senaste femårsperioden, men den utvecklingen har inte varit lika dramatisk som antalet leverantörer. För 2002 var den invägda mängden mjölk 393 093 ton och för 2006 var motsvarande siffra 353 694 ton, vilket motsvarar en 10 procentig minskning på fem år (Milko, 2007). Den invägda mängden mjölk per medlem har samtidigt i genomsnitt ökat med över 20 procent mellan 2002-2006, men produktionsökningen hade behövt vara nästan 40 procent hos de kvarvarande producenterna för att uppväga minskningen hos de som slutar. Fortsätter denna utveckling kan Milko få svårt att få lönsamhet på sina produktionsanläggningar.

I Milkos årsberättelse för 2006 spådde ledningen att ännu fler medlemmar skulle lämna föreningen under 2007 (Milko, 2007). Orsakerna till det trodde de skulle bero på rådande åldersstruktur samt förändringar i EU:s jordbrukspolitik. En annan tänkbar orsak var att föreningen under 2005 och 2006 anslutit samtliga medlemmar till kvalitetsmärket Svenskt Sigill.

Syftet med anslutningen var att tydliggöra produkternas ursprung samt signalera kvalitet och trygghet till konsumenterna, men strängare rutiner och ökad dokumentation skapade också missnöje bland medlemmarna. De revisioner som genomförs vartannat år har varit ett tillräckligt skäl för många medlemmar att lämna föreningen.

En möjlighet för föreningen att bromsa den negativa utvecklingen av antalet medlemmar är att höja avräkningspriset på mjölk. Det är dels ett sätt att få färre att sluta och fler att satsa, men det är också ett sätt att förhindra en eventuell medlemsflykt till andra mejerier. Hittills har det senare främst varit ett alternativ för medlemmar som bor vid gränsen till konkurrerande mejeriers upptagningsområden, men i framtiden kan det bli vanligare allteftersom konkurrensen om mjölken hårdnar. Under hösten 2007 höjde Milko mjölkpriset i omgångar, med sammanlagt 55 öre per kg, och ökade därmed föreningens genomsnittliga mjölkpris till 3:38 kr/kg (www, Milko, d, 2007). Höjningarna hade föregåtts av att avräkningspriset på mjölk varit oförändrat under 26 månader (www, Milko, e, 2007). Trots det låg Milkos avräkningspris, under första halvåret 2007, över riksgenomsnittet. För den genomsnittlige leverantören av mjölk till Milko innebär 55 öre mer per kg mjölk mellan 160-170 tkr i ökade intäkter under ett år.

1.2 Syfte

Syftet med det här examensarbetet är att få en förståelse för vad som skiljer Milkos medlemmar åt i deras beslut att utveckla eller avveckla gårdens mjölkproduktion. Arbetet kommer att undersöka vilka faktorer som utmärker de mjölkproducenter som väljer att:

- utveckla sin produktion
- fortsätta som vanligt
- avveckla sin produktion

Efter att ha skaffat en förståelse för skillnaderna mellan grupperna syftar examensarbetet också till att rekommendera användbara åtgärder för mejeriindustrin som:

- motverkar att medlemmar minskar eller avvecklar sin produktion
- stimulerar till utveckling
- värnar om de medlemmar som redan har valt att utveckla

Examensarbetet riktar sig främst till mejeriindustrin och deras medlemmar samt till politiska beslutsfattare på olika nivåer. Slutsatserna är bl.a. användbara i strävan efter av en säkrad tillgång på svensk mjölkråvara, en levande landsbygd, biologisk mångfald och öppna landskap m.m.

1.3 Avgränsningar

Projektet innefattar bara de lantbrukare som levererar mjölk när enkäten distribueras hösten 2007. Därmed kommer inte de lantbrukare som precis har avvecklat sin mjölkproduktion eller som eventuellt är i färd med att börja leverera mjölk att ingå i studien. Deras svar hade i och för sig varit intressanta att ha med i studien, men utelämnas av praktiska skäl.

Studiens resultat går eventuellt, beroende på andra produktionsgrenars konkurrenskraft, att applicera på hela Sveriges mejerisektor, men det faktum att endast Milkos medlemmar studeras är en avgränsning. Vi kommer inte heller att undersöka skillnaderna mellan olika stödområden, län eller kommuner etc. eftersom vi anser att Milkos medlemmar verkar under ett relativt litet och homogent geografiskt område.

1.4 Studiens upplägg

Examensarbetet börjar med en litteraturstudie som behandlar den teori som stämmer överrens med undersökningens syfte. Först har teorin en allmän karaktär, för att sedan bli mer specifik och koncentrerad till tidigare studier med liknande frågeställningar. Kapitlet avslutas med en egen bearbetad modell som sammanfattar den genomgångna litteraturen.

Den empiriska studiens upplägg beskrivs i kapitel tre. Där får läsaren ta del av hur enkäten som ligger till grund för studien togs fram. Tidigare signifikanta variabler från ett tidigare liknande examensarbete behandlas. Dessutom följer en förklaring av de variabler och frågor som ingår i enkäten och en diskussion bl.a. kring undersökningens mätmetoder och kvalitet.

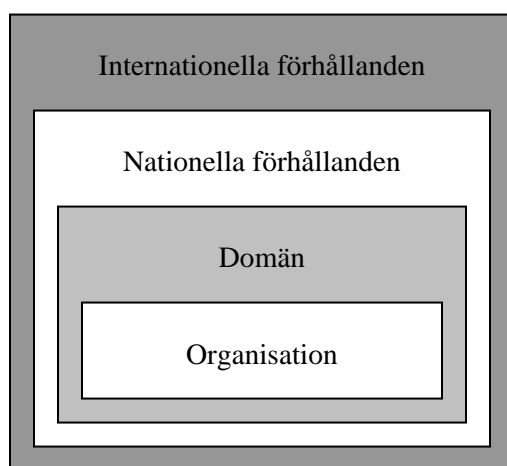
I kapitel fyra presenteras resultatet från varje fråga i enkäten med hjälp av olika diagram och tabeller. Sammanställningen av resultatet följer strukturen av den hypotetiska modell efter egen bearbetning som avslutar kapitel två. I kapitel fem diskuteras och analyseras resultatet från undersökningen. Där jämförs också resultatet med den teori som tidigare presenterats i kapitel två. I det sista kapitlet besvaras studiens syfte baserat på den föregångna diskussionen och analysen.

2 Litteraturstudie

För att analysera mjölkproducenters val mellan att satsa eller att sluta är det nödvändigt att göra en ordentlig litteraturstudie. Den litteratur vi har studerat är främst hämtad från företagslednings- och organisationsteorin. Litteraturen passar väl in i bilden av den traditionella lantbrukaren, som ofta är ensam i sitt beslutsfattande, sällan fattar stora beslut och inte är del av en stor organisation. Nedan följer en genomgång av tidigare forskning som rör omvärld, skillnader mellan individer, strategiskt tänkande och beslutsfattande. Litteraturstudien avslutas med en genomgång av faktorer som påverkar mjölkproducenters effektivitet och större beslut samt en syntes av litteraturstudien.

2.1 Omvärld

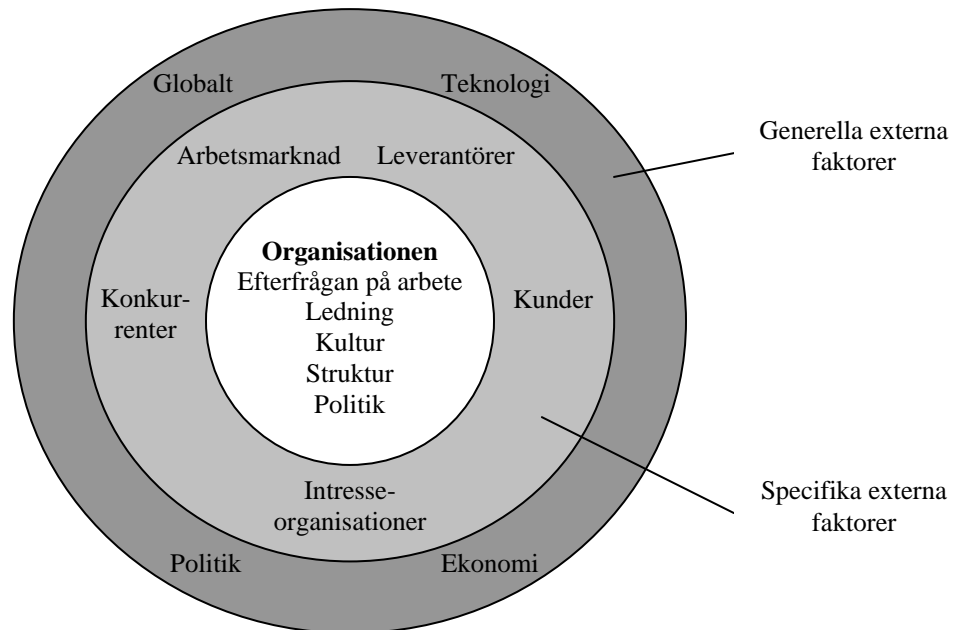
Alla förhållanden utanför en organisation som kan påverka organisationen utgör omvärlden (Jacobsen & Thorsvik, 2002). Omvärlden delas in i olika nivåer (se figur 1) vilket gör den enklare att analysera. Nivån närmast organisationen, organisationens närmiljö, kallas för organisationens *domän*. Den påverkas i sin tur av *nationella förhållanden* och i skiftande grad av *internationella förhållanden*.



Figur 1. Indelning av omvärlden i olika nivåer (Jacobsen & Thorsvik, 2002)

Domänen är den del av omvärlden som påverkar organisationen mest, vilket figur 1 illustrerar (Jacobsen & Thorsvik, 2002). Nationella förhållanden innefattar generella sociala aspekter som varje organisation har att förhålla sig till. Internationella förhållanden är den nivå som påverkar organisationen minst.

Lee m.fl. (1999) presenterar en liknande modell (se figur 2), men mer inriktad på hur omvärlden påverkar organisationens beslutsfattande.



Figur 2. Interna och externa faktorer som påverkar beslutsfattande (Lee m.fl. 1999).

Modellen delar in omvärlden i externa och interna faktorer (Lee m.fl., 1999). De externa faktorerna består av generella och specifika restriktioner för beslutsfattande. Dessa restriktioner kan begränsa organisationens handlingsfrihet och organisationen bör vara medveten om det, om den vill ha ett framgångsrikt beslutsfattande. En organisation kan inte ignorera de externa faktorerna utan bör istället försöka förutsäga förändringarna bland dem.

Exempel på generella externa restriktioner är:

- Priset på arbetskraft, råmaterial och skatter
- Politiska förändringar både nationellt och internationellt
- Lagar
- Kultur, värderingar och demografiska förändringar i samhället
- Skillnader i kultur m.m. när verksamhet finns i flera länder
- Teknisk utveckling

Exempel på specifika externa restriktioner är:

- Leverantörer
- Kunder
- Konkurrenter
- Arbetskraftsresurser
- Intresseorganisationer

Innerst i modellen finns de interna faktorerna vid beslutsfattande (Lee m.fl. 1999). En organisations interna omvärld vid beslutsfattande innefattar bl.a. organisering, planering, kontrollering och påverkan. Sättet som en individ fattar ett beslut beror till stor del på hur en organisation är strukturerad, kulturen i organisationen och organisationens policys.

Rougoor m.fl. (1998) delar in omvärlden på ytterligare ett sätt. De skriver att lantbrukare utför sina uppgifter i en omgivning som förändras och är svår att förutse och att det skapar risker och osäkerhet i beslutsfattandet. Boehlje & Eidman (1984) (enligt Rougoor m.fl., 1998) delar in omvärlden i fyra kategorier: *institutionella omvärlden* (lagar och regler), *social omgivning* (t.ex. lantbrukarens familj), *fysisk omgivning* (väder och teknologi) och *ekonomisk omgivning* (priser på insatsvaror och produkter).

2.2 Skillnader mellan individer

Större beslut beror inte bara på den omvärld beslutsfattaren ”rårkar” befinna sig i vid ett givet tillfälle. Människors beteende beror även på skillnader i människors personlighet. Hogarth (2001) menar t.ex. att det finns skillnader i individers vilja att delta i analytiska processer.

Lantbrukares mål och värderingar

Det kan också finnas skillnader mellan individers mål och värderingar. De värderingar som en lantbrukare har och de mål som är kopplade till verksamheten påverkar hur och varför en lantbrukare agerar på ett visst sätt vid stora beslut (Gasson, 1973). Vinstmaximering anses ofta i traditionell ekonomisk teori vara det enda målet för en företagare, men en lantbrukares beslut att utveckla sin mjölkproduktion kan också drivas av att han/hon är intresserad av ny teknik, känner ett behov av att vara större än grannen, förbereder sig för ett generationsskifte o.s.v.

Värderingar är mer permanenta egenskaper än mål och ligger till grund för motiven som sedan leder till ett visst beslut (Gasson, 1973). Värderingar är resultatet av den kultur och sociala omgivning som en person vistas i. Vuxna som har burit med sig värderingar enda sedan barndomen är ofta svåra men inte omöjliga att påverka.

Enligt Gasson (1973) kan värderingar hos lantbrukare klassificeras i fyra grupper: *instrumentella*, *sociala*, *expressiva* och *inre* värderingar.

1. En lantbrukare med instrumentell inriktning värderar inkomster, säkerhet och en bra arbetsmiljö högt. Exempel på värderingar kan vara att ha en tillfredsställande inkomst, kunna utveckla företaget och att ha en bra arbetsmiljö.
2. Social inriktning betyder att stort värde ligger på personrelationer i arbetet. Exempel kan vara att följa familjetraditionen, arbeta med andra familjemedlemmar och att tillhöra lantbrukaryrket.
3. Med en expressiv inriktning är det viktigt att få uttrycka sig och uppfylla personliga mål med lantbruket. Exempel kan vara att möta utmaningar, känna stolthet över sin gård och att göra det personen är bra på.
4. Med en inre inriktning värderas lantbruket i sig själv högt. Exempel på värderingar kan vara att ha roliga arbetsuppgifter, meningsfull sysselsättning genom hårt arbete och att känna sig fri.

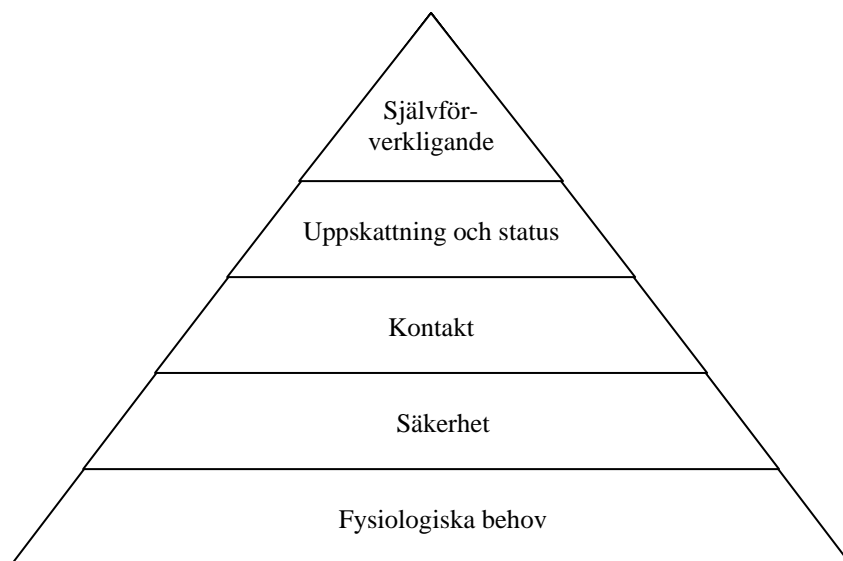
Motivationsteori

Under 1950-talet upptäckte forskare att viljan är kopplad till individens behov, d.v.s. dess fysiologiska och psykologiska brister, och att det är det som ”sätter igång” motivationsprocessen (Robbins, 1997). Den mest kända teorin är antagligen Maslows behovspyramid. Den har länge

varit en hörnsten i motivationsteorin och används fortfarande i stor utsträckning trots att den både har kritiserats och ifrågasatts.

Maslow (1954) delar in människans behov i fem nivåer (se figur 3). Alla människor strävar efter en högre nivå, men för att det ska ske krävs det att individens nuvarande behov blir tillfredsställt. Då försvinner motivationen till det nuvarande behovet och motivationen flyttar upp en nivå i pyramiden. Nedan följer en kort beskrivning av de fem behoven (Maslow, 1954, enligt Robbins, 1997, s.48):

1. *Fysiologiska behov* – mat, dryck, skydd, sex och andra kroppsliga behov
2. *Säkerhet* – säkerhet och skydd från fysisk och känslomässig skada
3. *Kontakt* – kärlek, en känsla av tillhörighet, erkännande och vänskap
4. *Uppskattning och status* – interna faktorer som självrespekt, oberoende och prestation samt externa faktorer som status, erkännande och uppmärksamhet
5. *Självförverkligande* – en vilja att bli vad personen känner sig kapabel till



Figur 3. Maslows behovshierarki (Maslow, 1954, enligt Robbins, 1997, s.49).

McClelland m.fl. har utvecklat en motivationsteori med starkare empiriskt stöd än Maslows behovspyramid (Robbins, 1997). Den studerar viljan att företa sig något och riktar sig främst till entreprenörer. McClelland menar att det finns tre motiv på en arbetsplats:

- *Prestationsmotiv*
- *Maktmotiv*
- *Kontaktmotiv*

De individer som har ett stort behov av att prestera utmärker sig från andra i sin strävan att göra saker bättre (Robbins, 1997). De är inte rädda för att själva ta sig an ett problem och har inget emot att själva ta ansvar för ett eventuellt misslyckande. Snabb och tydlig feedback är viktigt för denna kategori. Maktmotivet bygger på ett behov av att kunna påverka, influera och kontrollera andra människor. Individer med stort maktmotiv tycker om att leda andra, har tävlingsinstinkt och fokuserar nästan mer på att vinna erkännande än att vara effektiv på det de gör. Detta skiljer maktmotivet från kontaktmotivet. Personer med stort kontaktmotiv föredrar nämligen att

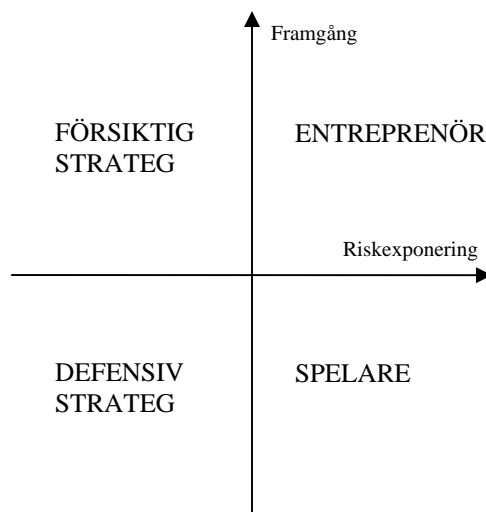
samarbeta istället för att tävla och föredrar att etablera relationer med en hög grad av ömsesidig förståelse.

Forskare har kommit fram till ett antal slutsatser efter att ha undersökt sambandet mellan de olika motiven och anställdas arbetsförmåga (Robbins, 1997):

- Individer med ett stort behov av att prestera föredrar jobb med personligt ansvar, feedback och lagom hög risk. Det är anledningen till att denna kategori individer ofta driver eget företag.
- Bara för att en individ har ett stort behov av att prestera behöver inte det innebära att han/hon blir en bra chef.
- Individer med behov av kontakt och makt verkar bli bra chefer.

Olika typer av lantbrukare

Det har också studerats om det finns skillnader i personlighet mellan lantbrukare. Insulander m.fl. skriver att "en viktig parameter, i samband med diskussionen om framgång eller misslyckande, är exponeringen för risk" (Insulander m.fl., 1986, s.119). De olika företagsledartyperna går att dela in med avseende på riskexponering och framgång (se figur 4). Författarna identifierar fyra aktörer: *entreprenören, spelaren, den försiktige strategen* och *den defensiva strategen*.



Figur 4. Olika företagsledartyper med avseende på riskexponering och framgång (Insulander, Löfgren, Olsson & Wålstedt, 1986, s.104).

I rapporten Varför utveckla eller avveckla gårdens mjölkproduktion delar Piper (2002) in lantbrukarna i två typer av utvecklare och två typer av avvecklare. Till utvecklarna räknas *de expansiva* och *livsförbättrarna*. De expansiva utvecklarna kännetecknas av starkt självförtroende och orädsla. Deras drivkraft är framförallt att utveckla företaget och att förbättra dess lönsamhet. Livsförbättrarna är mer fokuserade på livsstil, arbetsmiljö och djuromsorg. För dem är inte ekonomin det viktigaste utan snarare värden som frihet, ledighet och stabilitet.

Avvecklarna delar Piper (2002) in i *offensiva avvecklare* och *de som har gett upp*. De offensiva avvecklarna slutar inte helt med lantbruk utan är måna om den frihet deras yrke har givit dem och

planerar redan under avvecklingen för någon annan verksamhet på gården. De som har gett upp slutar däremot tvärt eftersom de känner sig gamla, fysiskt utslitna och saknar tänkbar efterträdare. Att hitta någon alternativ sysselsättning utanför gården är inte något problem för denna kategori.

Pipers (2002) och Insulanders m.fl. (1986) typer av företagare får stöd av Hultén (2003). Han beskriver dels utvecklare som redan är tungt skuldsatta men som tror på framtiden och satsar på en stor utökning och ny teknik och dels utvecklare som utvecklar försiktigt, ofta för att kunna fortsätta några år fram till pension. Avvecklarna delas in i de som avvecklar av ekonomiskt rationella skäl och de som avvecklar för att de anser att de är för gamla och utslitna.

Olika typer av entreprenörer

Alsos m.fl. (2003) beskriver tre olika typer av entreprenörer baserat på vad som driver en lantbrukare att starta nya affärsverksamheter. Författarna identifierar tre olika typer av entreprenörer: *den pluralistiska lantbrukaren*, *den resursutnyttjande entreprenören* och *portföljentreprenören*.

Den pluralistiska lantbrukaren drivs av att få fortsätta vara lantbrukare och om han/hon väljer att starta en ny verksamhet är det för att det traditionella lantbruket är omgivet av restriktioner, som t.ex. mjölkkvoter och tillgång till mark och arbetskraft (Alsos m.fl., 2003). Den nya verksamheten ligger ofta nära den traditionella verksamheten och fungerar som ett komplement till den befintliga verksamheten. Sidoverksamheten är nödvändig för att kunna bo kvar på gården, alternativt för att sysselsätta fler av familjens medlemmar på gården.

Den resursutnyttjande entreprenören är inte lika mån om att få arbeta med lantbruk som den pluralistiska lantbrukaren. Den resursutnyttjande entreprenören drivs främst av ett behov att få ut det mesta möjliga utifrån en unik resurs (Alsos m.fl., 2003). All verksamhet bredvid det traditionella lantbruket sker för att utträta så mycket som möjligt utifrån de egna resurserna. Den nya verksamheten måste inte nödvändigtvis vara kopplad till lantbruket utan kan lika gärna komma från t.ex. en hobby.

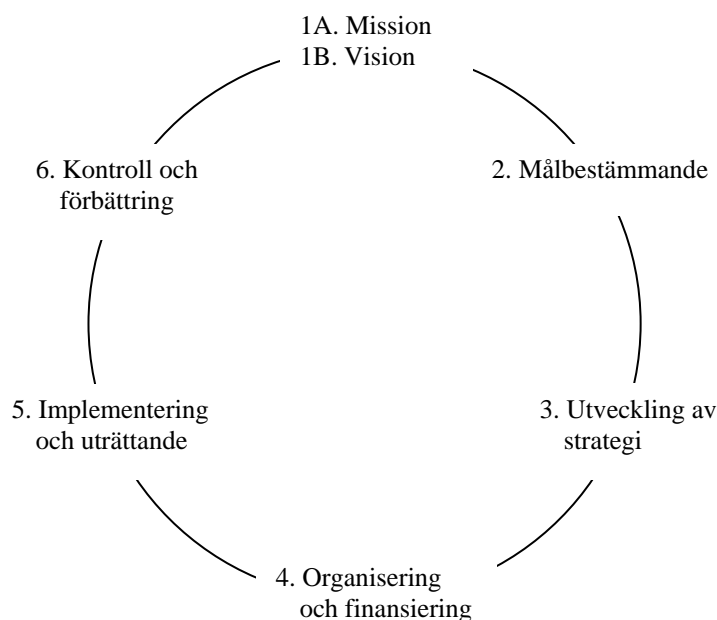
Portföljentreprenören drivs av ett idéutnyttjande och för honom/henne är lantbruket som vilken annan affärsverksamhet som helst (Alsos m.fl., 2003). Portföljentreprenören är inte rädd för att ta risker utan ser till att skaffa sig de resurser han/hon behöver. Kraven på avkastning är stora och de nya verksamheterna förväntas bidra till hushållets ekonomi på ett betydande sätt. Anledningen till att portföljentreprenören inte förvärvsarbetar är att han/hon värdesätter att få bestämma över sig själv.

I en studie av Westhead och Wright (1999) tar författarna upp tre andra typer av entreprenörer. Första gruppen består av *nybörjare*. Dessa entreprenörer har för första gången startat, tagit över eller köpt ett företag. De två andra grupperna består av entreprenörer med erfarenhet av att driva företag redan innan de startat, tagit över eller köpt den nuvarande verksamheten. De erfarna entreprenörerna delas in efter de som sålt eller avvecklat sitt ursprungliga företag (*seriella entreprenörer*) och de som har kvar sitt ursprungliga företag (*portföljentreprenörer*). Dessa grupper har olika behov av stöd från samhället. Nybörjarentreprenörerna har inte samma kontaktnät, erfarenhet och kunnande i produktion och kapitalanskaffning. Detta gör att nybörjarna i större utsträckning måste använda sig av den egna och eller familjens förmögenhet när de startar sin verksamhet. En erfaren entreprenör kan ofta använda sig av resurser från den

nuvarande eller tidigare verksamheten när de ska starta en ny verksamhet. Studien kommer bl.a. fram till att nybörjarentreprenörer och erfarna entreprenörer behöver olika stöd för att lyckas.

2.3 Strategiskt tänkande

Syftet med strategiskt tänkande är att förbättra relationen mellan organisationen och organisationens omgivning. För etablerade och mogna organisationer går det främst ut på att förbättra sättet de gör affärer på snarare än att abrupt ändra inriktning på verksamheten (Cook & Hunsaker, 2001). Strategiskt tänkande innehåller sex processer och går att illustrera med hjälp av en strategisk cykel (se figur 5).



Figur 5. Den strategiska cykeln (Cook & Hunsaker, 2001, s.41).

För att organisationen ska bete sig på önskat sätt krävs det en uttalad mission och vision (Cook & Hunsaker, 2001). Begreppen har ungefär samma innebörd och beskriver olika detaljerat ett önskvärt tillstånd någon gång i framtiden. För att inte visionen och missionen ska tolkas olika är det nödvändigt att formulera ett antal mätbara mål med bestämda tidsramar. På så vis styrs organisationen mot en önskad mix av produkter och målgrupp av konsumenter. För att en strategi ska kunna verkställas krävs det en organisation som kan göra de nödvändiga uppoffringarna. Det är organisationen som ska fördela de resurser som krävs för att nå de satta målen. Implementering och utförande sker i cykelns femte process och det är först där förändringarna blir synliga. När åtgärderna är genomförda återstår bara att kontrollera och förbättra den avsedda strategin så att hela cykeln ständigt förbättras.

Istället för en definition av strategiskt tänkande delar Mintzberg (1992) in strategiskt tänkande i fem definitioner:

1. Strategi som *plan*
2. Strategi som *knep (ploy)*

3. Strategi som *mönster (pattern)*
4. Strategi som *position*
5. Strategi som *perspektiv*

Planerade strategier kännetecknas av att de fattas på förhand och att det finns en medvetenhet och ett syfte bakom strategin (Mintzberg, 1992). Strategier som knep försöker vinna fördelar genom att anpassa handlingarna efter motståndare och konkurrenter. Fokuset är med andra ord inte förändring utan stabilitet. Till skillnad från strategi som plan och strategi som knep är inte strategi som mönster avsiktlig. Detta beror på att det kan finnas ett sammanhang i ett beteende utan att det för den skull finns en avsikt. Strategi som position försöker koppla samman organisationen med den omgivningen den befinner sig i (Mintzberg, 1992). Denna strategi är förenlig med samtliga tidigare strategier, men inte med den sista strategin. Medan strategi som position fokuserar på det som finns utanför organisationen, fokuserar strategi som perspektiv främst på det som finns inom organisationen.

2.4 Beslutsfattande

Unika beslut fattas bara en gång (Lunneryd, 2003). Inom lantbruket kan det t.ex. gälla en investering i mer mark, investering i en ny byggnad och köp av nya maskiner. Öhlmér m.fl. (1998) förklarar unika beslut som beslut lantbrukaren/beslutsfattaren inte har stött på tidigare och som vanligtvis är strategiska, men som också kan vara operativa.

Repetitiva beslut är beslut som beslutsfattaren har fattat tidigare och som sålunda inte är nya. De repetitiva besluten har ofta enskilt mindre ekonomisk betydelse än unika beslut, men är inte oviktiga för det, eftersom de fattas om och om igen (Lunneryd, 2003). Två exempel på repetitiva beslut är vilken foderstat en specifik ko ska ha vid ett bestämt tillfälle och vilken traktor som ska användas för ett specifikt fält. Unika beslut är mer komplexa till sin karaktär än repetitiva beslut. Det beror delvis på att varje unikt beslut är en ny erfarenhet för den person som ska fatta beslutet, men också på att planeringshorisonten är väldigt lång (Lunneryd, 2003). Detta skapar en osäkerhet hos beslutsfattaren som inte är önskvärd.

I examensarbetet *Strategiskt beslutsfattande* undersöker Oskarsson (2007) hur svenska lantbrukare agerar för att anpassa sig till sockerreformen. Där jämför han betodlare som har gjort någon eller några åtgärder med betodlare som inte kommit lika långt i beslutsprocessen. Oskarssons resultat visar följande samband:

Ineffektiv beslutsprocess

Mindre diskussion
Mindre analytiska
Mer låsta mentala modeller
Mer extern locus of control
Mer negativ inställning till samarbete
Mer riskaversiva
Mindre expressiva värderingar
Fler beslut fattas med andra än familjen

Effektiv beslutsprocess

Mer diskussion
Mer analytiska
Mer utvecklade mentala modeller
Mer intern locus of control
Kan öka arbetsinsatsen i företaget mer
Mindre riskaversiva
Mer expressiva värderingar
Få beslutsfattare

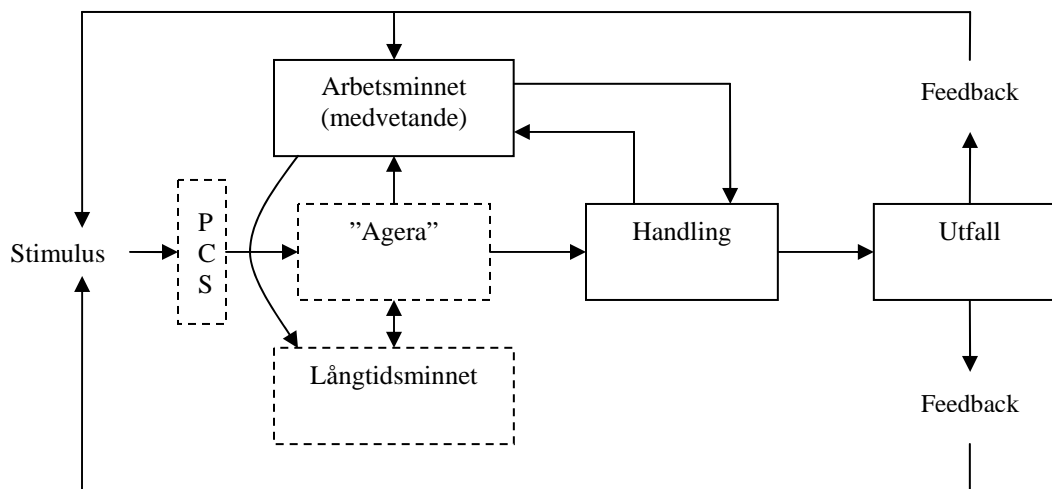
Två system för inläring och utförande

Människan kan behandla information på olika sätt. Hogarth (2001) delar in processen i ett *analytiskt* och ett *intuitivt* system. Det analytiska systemet bryter genom medvetna val ner en uppgift i mindre beståndsdelar och fattar beslut genom att t.ex. väga fördelar mot nackdelar. Det kan vara en krävande process och gå relativt långsamt, och givet att en individ bara kan göra ett begränsat antal medvetna val under en bestämd tid är det naturligt att det analytiska systemet främst används vid större beslut.

Det intuitiva systemet är alltid inblandat i det analytiska systemet, men kan också arbeta självständigt. Fördelarna med det intuitiva systemet är att det är automatiskt och kräver liten eller ingen uppmärksamhet, eftersom det gör en helhetsbedömning av all information som finns tillgänglig (Hogarth, 2001). Därmed begränsas inte individens möjligheter att göra medvetna val.

Trots indelningen i två system är Hogarth (2001) noga med att poängtera att båda systemen opererar simultant och att all mental aktivitet har inslag från båda systemen. Det tvingar ibland fram kompromisser mellan systemen och skapar ibland också konflikter. Det intuitiva systemets automatik gör att det analytiska systemet aktiveras först när människor redan har bildat sig en uppfattning om ett problems struktur. Strukturen härstammar från en kontext, som i stor utsträckning har bearbetats från intuitiva processer.

Figur 6 ger en bild av hur det går att dela in informationsprocessen i de två systemen. Rutorna med heldragna linjer representerar det analytiska systemet och de streckade rutorna representerar det intuitiva systemet.



Figur 6. De intuitiva och analytiska systemen (Hogarth, 2001, s.196).

Det som sätter igång hela processen är ett externt eller internt stimulus. Det når ett "preconscious screen" (PCS) som avgör om stimulit ska behandlas av det analytiska systemet eller av det intuitiva systemet. I figuren delar Hogarth (2001) in det underförstådda systemet i två fall. I det ena fallet noterar individen informationen omedvetet och lagrar det i långtidsminnet, för att

eventuellt använda informationen i framtiden. I det andra fallet agerar individen automatiskt, vilket betyder att personen blir medveten om sitt agerande först efteråt.

Öhlmér, Olson och Brehmers beslutsmodell

Baserat på 18 fallstudier av svenska gårdar har Öhlmér m.fl. (1998) utvecklat en beslutsmodell särskilt anpassad för lantbrukare. Författarna delar in gårdarna efter åtta funktioner: *värderingar och mål, problemupptäckt, problemdefinition, observation, analys, utveckling av intention, implementering* och *ansvarstagande*. Funktionerna utgör beslutsmodellen, men istället för att enbart innehålla de åtta funktionerna innehåller modellen en kombination av fyra faser och fyra subprocesser. Detta innebär att modellen ser ut som en matris istället för en lista av funktioner (se figur 7).

Fas \ Sub-process	Söka och uppmärksamma information	Planera och prognostisera	Värdera konsekvenser och välja	Ta ansvar
Problemupptäckt	Informationsbevakning och uppmärksammande	Prognostisera konsekvenser	Värdera konsekvenser Problem?	Kontroll
Problemdefinition och alternativa lösningar	Informationssökning Ta reda på alternativa lösningar	Prognostisera konsekvenser	Värdera konsekvenser Välja lösning att undersöka	Kontroll
Analys och val av lösningsåtgärd	Informationssökning efter planeringsdata	Planering Prognostisera konsekvenser	Värdera konsekvenser Genomföra?	Kontroll
Genomföra och handla	Informationssökning efter ledtrådar om hur det går Förbättringsmöjlighet?	Prognostisera konsekvenser	Värdera konsekvenser Korrigera? Förbättra?	Kontroll Ansvar för slutresultat Feedback

Figur 7. Beslutsprocessen (Öhlmér, Olson & Brehmer, 1998, s. 285).

Det kan vara svårt att identifiera alla åtta funktioner i matrisen. Lantbrukares värderingar och mål finns t.ex. inte med eftersom det går att anta att de redan är utvecklade innan beslutsprocessen har påbörjats (Öhlmér m.fl., 1998). I subprocessen söka och uppmärksamma information är funktionen observation underförstått en del av samtliga faser i modellen. Funktionen utveckling av intention är ingen egen fas utan en del av subprocesserna ta ansvar och kontroll och funktionen ansvarstagande är en del av samtliga faser.

Förutom modellen tar Öhlmér m.fl. (1998) upp fem karaktäristiska drag i lantbrukares beslutsfattande:

1. När en lantbrukare får tillgång till ny information uppdaterar han/hon kontinuerligt sin problemuppfattning, handlingsalternativ, planer och förväntningar.
2. När lantbrukare skaffar sig en bild av framtiden och beräknar konsekvenserna utifrån nuvarande situation använder de ofta ett kvalitativt tillvägagångssätt.

3. Lantbrukare föredrar ofta ett snabbt och enkelt beslutsfattande framför en detaljerad, genomtänkt och utarbetad process.
4. Lantbrukare föredrar att samla information och undvika risk genom små försök och en stegvis växande implementering.
5. När en lantbrukare implementerar ett beslut kollar de kontinuerligt upp information som kan vara till hjälp vid utvärdering av stora beslut.

2.5 Faktorer som påverkar mjölkproducenters effektivitet

Det är troligt att faktorer som påverkar en mjölkproducents effektivitet även påverkar beslut gällande utveckling eller avveckling. Hypotetiskt kan det vara så att de mjölkproducenter som är mindre effektiva i större utsträckning väljer att avveckla sin mjölkproduktion, medan de effektivare i större utsträckning väljer att utveckla. En faktor som att inte ha någon att diskutera mjölkproduktion med kan t.ex. leda till att produktionen blir mindre effektiv, men även till att mjölkproducenter blir mer benägna att avveckla.

Hansson (2007) tar upp en rad faktorer som påverkar effektiviteten i mjölkproduktion. Författaren tittar bl.a. på faktorer som gårdens utseende, typ av mjölkstall, fokus på mjölkproduktion, hur ofta mjölkproduktion diskuteras med andra, stöd av familjen och förekomst av eventuell efterträdare. Hennes resultat visar bl.a. att mjölkstall med uppbundna kor och fokusering på mjölkproduktion är faktorer som leder till lägre effektivitet. Om gården har fler produktionsinriktningar än mjölk, kan gårdens resurser styras om till den produktion som för tillfället är mest lönsam. På så sätt blir gården mer ekonomiskt effektiv. Möjligheten att diskutera mjölkproduktion med någon är ett exempel på en faktor som leder till ekonomisk effektivitet på lång sikt. Mikro-social omgivning och familjen verkar annars ha liten påverkan på gårdens och mjölkproduktionens effektivitet.

This is not to say that the farm family is not important. The farm family may well influence the decisions such as to enter or exit farming, start or quit dairy production (Hansson, 2007, s.735).

Skillnader i värderingar och mål kan också leda till att gårdar är olika effektiva (Hansson, 2007). Ekonomisk lönsamhet kanske inte värderas lika högt av mjölkproducenter med låg effektivitet som av de med hög lönsamhet. Mjölkproducenter med låg effektivitet värdesätter eventuellt andra aspekter av att vara lantbrukare högre än en hög inkomst.

Personliga aspekter som särskilt påverkar lantbrukares effektivitet positivt är inre värderingar, en positiv inställning till mjölkproduktion idag, locus of control, utbildning inom lantbruk, erfarenhet av att driva lantbruk och deltagande i studiecirkel (Hansson, 2007). Det är även positivt för effektiviteten att använda lantbruksrådgivare, andra lantbrukare och kollegor som informationskällor vid beslutsfattande, samt att ha bra koll på bokföringen.

2.6 Faktorer som påverkar mjölkproducenters större beslut

Hultén (2003) och Hultén och Öhlmér (2003) nämner ett antal faktorer som påverkar mjölkproducenternas beslut att utveckla eller sluta med sin mjölkproduktion. En faktor som stimulerar till utveckling är modern teknologi liksom nuvarande och förväntad framtida lönsamhet. Drivande i beslutsfattandet är nyttjande av gårdens fördelar, diskussioner med kollegor och studiebesök samt att sträva efter förbättrade arbetsförhållanden (Hultén & Öhlmér, 2003). Den viktigaste källan till utveckling som rör personliga faktorer är att vara intresserad av mjölkproduktion.

Den största anledningen till att folk slutar är känslan av att vara uppbounden till mjölkproduktionen. Lantbrukarens värderingar är också viktiga, liksom hur länge lantbrukaren har hållit på med sitt yrke. Att använda andra lantbrukare som modell verkar framförallt vara vanligt hos de som slutar (Hultén & Öhlmér, 2003). Det kan fungera som en bortförklaring för de som slutar samtidigt som utvecklarna inte vill erkänna att en del av framgången beror på någon annan.

Enligt Piper (2002) styrs viljan av att utvecklas som mjölkproducent av faktorer som ett starkt intresse för kor och en stark framtidstro. Lantbrukaren ska också sträva efter en bättre ekonomi och önska sig mer frihet och ledighet. Två andra viktiga faktorer är att gården har de rätta förutsättningarna och att kollegor i närområdet utvecklar sin produktion. Utvecklarna skaffar det stöd de behöver när de fattar sina beslut och är noga med att göra en ekonomisk utvärdering av sina större beslut.

Utvecklarna fokuserar mer på avräkningspriset än utvecklarna. De klagar på sviktande hälsa, hög ålder och en känsla av bundenhet (Piper, 2002). Gårdens förutsättningar upplevs inte hålla måttet samtidigt som kollegorna har en negativ inställning och de själva har goda möjligheter att hitta en alternativ sysselsättning till mjölkproduktionen. I rapporten jämför Piper hur mjölkproducenter i olika regioner resonerar inför beslutet att satsa eller att avveckla. Gemensamt för samtliga fem regioner är att mjölkproducenter inte kan växa utan att skaffa mer mark, vilket betyder att det krävs "att ett antal små besättningar upphör för att en besättning ska kunna växa" (Piper, 2002, s.3). Ett annat generellt mönster är hur kollegors inställning påverkar beslutet att utveckla eller avveckla.

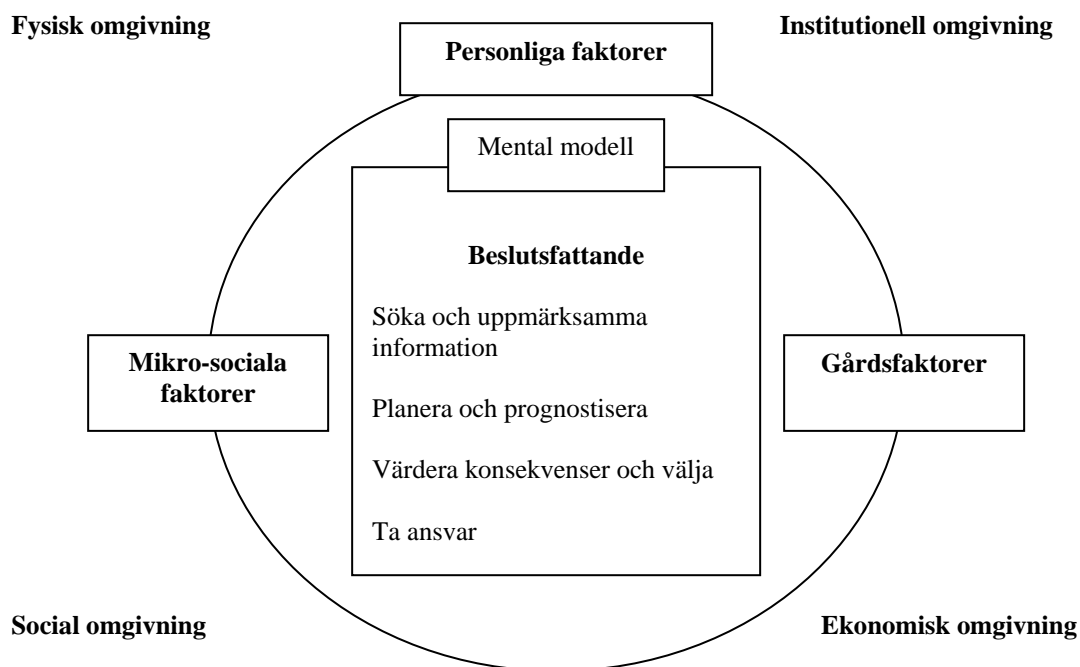
I rapporten *Att vara lantbrukare eller inte* konstaterar Nordström Källström (2002) att det är så många faktorer som påverkar en lantbrukare att det är svårt att ge ett rättvist svar på varför en lantbrukare väljer att sluta. Enligt författaren beror ett nedläggningsbeslut "på situationen, individen och en mängd andra samverkande faktorer" (Nordström Källström, 2002, s.53). Många skulle t.ex. ha slutat om det bara fanns alternativa jobb i glesbygden.

Trots svårigheter att förklara avvecklingen av lantbruksföretag identifierar Nordström Källström (2002) ett antal faktorer med särskilt stor negativ påverkan. Faktorerna är: *ensamhet, utsatthet, icke-jämställdhet* och *bristande lönsamhet*.

- Ensamheten tar sig många uttryck hos lantbrukaren, men härstammar inte sällan i saknaden av en önskvärd familjesituation eller ett reellt umgänge.
- Utsattheten är särskilt påtaglig i kontakten med olika myndigheter och bidrar till känslan av att vara oönskad. Den bild lantbrukaren får genom bl.a. media är att folk ser dem som fuskare och miljöbovar.
- Ett lantbruk är en manlig miljö och sällan anpassat efter kvinnors behov. Även om det ofta är mannen som driver lantbruket finns ofta en kvinna med i bilden. I ett icke-jämställt lantbruk blir inte hennes behov tillräckligt uppmärksammat.
- Bristande lönsamhet har som väntat en stor roll, men författaren menar att det är upplevelsen av hur mycket personen själv kan påverka sin lönsamhet som är det viktigaste. Saknar lantbrukaren den möjligheten ökar sannolikheten att han/hon avvecklar sitt företag.

2.7 Syntes av litteraturstudien

Den studerade litteraturen ligger till grund för en hypotetisk modell efter egen bearbetning (se figur 8). Modellen visar vilka faktorer som påverkar mjölkproducenters större beslut. I figuren är faktorerna indelade i åtta kategorier: *fysisk omgivning*, *institutionell omgivning*, *social omgivning*, *ekonomisk omgivning*, *personliga faktorer*, *mikro-sociala faktorer*, *gårdsfaktorer* och *beslutsfattande*.



Figur 8. Modell av faktorer som påverkar mjölkproducenters större beslut (egen bearbetning).

De fyra yttersta kategorierna i modellen är tagna från Rougoor m.fl. (1998) och består av faktorer som den enskilde lantbrukaren inte kan påverka eller endast kan påverka i liten utsträckning. Den fysiska omgivningen innefattar t.ex. närområdets mjölkinvägning och den institutionella

omgivningen innefattar lagar och regler. I kategorin social omgivning finns faktorer som avstånd till grundläggande samhällsservice och infrastruktur samt avstånd till grannar, kollegor o.s.v. Till den ekonomiska omgivningen räknas skatter, EU-bidrag och tillgång till lånat kapital.

De kategorier som i modellen omgärdar beslutsfattandet är delvis hämtade från Hansson (2007) och innehåller faktorer som lantbrukaren själv kan påverka. Till de personliga faktorerna räknas t.ex. utbildning, värderingar och attityder. Gårdsfaktorerna beskriver gårdens status, d.v.s. byggnadernas skick, maskinpark, areal och djurbesättning. Mikro-sociala faktorer innefattar familj, relation till kollegor o.s.v.

Den sista kategorin av faktorer är placerad i mitten av modellen. Den beskriver beslutsfattandet och innefattar aspekter som intuition och analytisk förmåga. Enligt Öhlmérs m.fl. beslutsmodell (1998) går det att dela in en lantbrukares beslutsfattande i fyra subprocesser: *söka och uppmärksamma information, planera och prognostisera, värdera konsekvenser och välja, ta ansvar.*

3 Metod

För undersökningen valdes en kvantitativ metod baserad på en enkät (se bilaga 1), utskickad till 500 mjölkproducenter. Urvalet gjordes slumpmässigt ur Milkos medlemsregister i oktober 2007. Det innebar att drygt hälften av Milkos medlemmar fick enkäten hemskickad. Målet med utskicket var att få minst 300 svar, vilket skulle motsvara en svarsfrekvens på 60 procent.

Alternativet till en kvantitativ metod var en kvalitativ metod med djupintervjuer. Fördelen med en kvalitativ metod är att den ger en djupare förståelse om varför intervjuobjektet valt att utveckla eller avveckla sin mjölkproduktion. Nackdelen är att det inte går att veta om den intervjuade är representativ för hela medlemskåren. Den kvantitativa metoden ger visserligen bara översiktlig information om de tillfrågade, men om svarsfrekvensen är tillräckligt hög går det i alla fall att anta att undersökningen är representativ för samtliga medlemmar.

Eftersom Milko har relativt många medlemmar som dessutom är utspridda över ett stort geografiskt område ansågs en kvalitativ metod mindre lämplig. Det skulle vara alldeles för tidskrävande att göra tillräckligt många intervjuer för att resultatet skulle anses som representativt. Eftersom undersökningens representativitet värderades högre än omfattningen på informationen valdes en kvantitativ metod.

3.1 Framtagning och utskick av enkäten

Framtagandet av enkäten började med en genomgång av tidigare liknande studier (se kapitel 2) och en sammanställning av de variabler som hade ingått där. Därefter jämfördes de andra studierna med varandra, för att få en uppfattning om vilka variabler som återkom och vilka som var signifikanta. Listan förändrades kontinuerligt. Nya egna variabler lades till och variabler som uppfattades som överflödiga ströks. Dessutom genomfördes en klassificering av variablerna, efter den hypotetiska modell efter egen bearbetning som ligger till grund för hela arbetet (se figur 8).

Formuleringarna till en del av frågorna hämtades från de tidigare studierna. Detta för att kunna välja ut beprövade frågor med hög svarsfrekvens. Helena Hansson och Markus Oskarssons två enkätsammanställningar var till extra stor hjälp. Annan använd litteratur under arbetets gång var *Som man frågar får man svar* (Astner & Johansson, 2005) och *Enkätboken* (Trost, 2001). För att ytterligare minimera risken för missförstånd av frågorna testades enkäten på två lantbrukare. Vid det ena tillfället satt en av författarna med för att se om frågorna tolkades på rätt sätt och om frågeformuläret innehöll några oklarheter. Vid det andra tillfället fick lantbrukaren uttrycka sina synpunkter om frågorna via e-post. Resultatet från de båda testen liksom synpunkter från Milko och sakkunniga på Sveriges lantbruksuniversitet, institutionen för ekonomi, vägdes samman i utformningen av de avslutande versionerna av enkäten.

Den största svårigheten kopplad till enkäten var att skicka ut enkäten redan under oktober. Detta för att undvika att enkäten kom ut för nära jul och därmed riskerade att försvinna i annan post. Det optimala hade annars varit att först genomföra ett antal intervjuer med lantbrukare som valt att utveckla eller avveckla sin mjölkproduktion och med hjälp av den förstudien fått en djupare

förståelse om mjölkproducenternas situation och därmed kunnat öka kvaliteten i frågorna. Vissa frågor hade antagligen kunnat uteslutas medan andra hade tillkommit. Det pressade tidsschemat minskade också möjligheterna att testa enkäten på fler mjölkproducenter.

Enkäten distribuerades till Milkos medlemmar under v.42. Förutom enkäten innehöll utskicket två följebrev och ett frankerat svarskuvert. Det ena följebrevet var författat av oss som genomför studien (se bilaga 2) och det andra följebrevet var författat av Milkos medlemschef Jonas Westling (se bilaga 3). En och en halv vecka efter utskicket fick samtliga medlemmar som deltog i undersökningen ett kombinerat tack- och påminnelsebrev hemskickat. Detta följdes av ytterligare en påminnelse till de medlemmar som inte hade svarat före den 15 november 2007. I det utskicket följde det även med en ny enkät och ett nytt frankerat svarskuvert.

För att garantera att de som ingick i studien skulle få vara anonyma, kodades svarskuverten efter en lista som sedan prickades av allt eftersom svaren kom in. Enkäterna saknade koder och går inte att koppla till enskilda lantbrukare. Det var Milko som genomförde det slumpmässiga urvalet och det var även de som stod som mottagare av svarskuverten.

För att försöka öka svarsfrekvensen stod det i följebrevet att det skulle lottas ut fina priser bland de mjölkproducenter som svarade på enkäten. Det stod också att resultatet från undersökningen skulle presenteras för samtliga medlemmar någon gång i början av 2008. Fredag den 19 oktober, d.v.s. samma vecka som enkäten distribuerades, publicerades en artikel i lantbrukets affärstidning, ATL, som informerade att en enkät skickats ut till Milkos medlemmar för att undersöka "lantbrukares val".

3.2 Analysmetod

Sedan mjölkproducenterna delats in i olika grupper, baserat på deras framtidsplaner, genomförs ett antal F-, t- och z-test. F-testen är tvåsidig med 95 procents konfidensintervall och används för att undersöka om variansen mellan grupperna är lika eller inte. Resultatet från F-testen avgör om t-testen kan anta att variansen är lika eller olika. T- och z-testen fastställer om gruppernas medelvärden är signifikant högre eller lägre än de andra gruppernas medelvärden. Skillnaderna bedöms efter ett 95 procents enkelsidigt konfidensintervall. Det beteckningssystem som används för att ange "hur signifikant" variabeln är har indelningen: 5-procentsnivån (*), 1-procentsnivån (**) samt 0,1-procentsnivån (***)

3.3 Tidigare signifikanta variabler

I rapporten *Why do some farmers develop and other quit their milk production?* (2003) listar Hultén och Öhlmér (2003) 14 signifikanta oberoende variabler som är antingen drivande eller hämmande i förhållande till den beroende variabeln, som i det här fallet var beslutet att utveckla eller avveckla. En drivande variabel har en positiv koefficient, vilket betyder att när den drivande variabeln ökar, ökar också den beroende variabeln. Motsatsen gäller naturligtvis de hämmande variablerna.

Av Hulténs och Öhlmers (2003) signifikanta variabler ingår nio av dem i den här empiriska studien. Av de drivande krafterna tar den här studien upp följande: *nuvarande teknologi, utbud av mark, förväntad lönsamhet i framtiden, graden av vinstmaximering, uppfattad nuvarande lönsamhet samt betydelsen av diskussioner med kollegor och studiebesök*. Av Hultén och Öhlmers hämmande krafter behandlar det här arbetet *brist på frihet, antal år som lantbrukare/stadium i livet och uppfattad framtida mjölkpris/lönsamhet*.

I ett försök att begränsa omfattningen på arbetet ingår inte fem av Hulténs och Öhlmers (2003) signifikanta variabler. Några blev bortplockade därför att de ansågs som självklara (t.ex. *utnyttjar gårdens fördelar och intresse för mjölkproduktion*) och andra uteslöts av utrymmeskäl (*förbättrar arbetsförhållanden och fastighetens taxeringsvärde*).

3.4 Förklaring av variabler och frågor

Enkätens upplägg följer inte den hypotetiska modellen efter egen bearbetning (se figur 8) utan har en egen indelning i rubriker för att underlätta för den person som svarar på frågorna. Indelningen är: *frågor om gården, frågor om gårdens ekonomi, frågor om arbetet på gården, frågor om värderingar och attityder, frågor om beslutsfattandet på gården, frågor om din/er sociala situation och frågor om dig/er som driver gården*.

Frågor som handlar om gården inleds med den fråga som ligger till grund för hela arbetet, d.v.s. vilket framtidsscenario som stämmer bäst in på lantbruksföretaget. Frågan delar in lantbrukarna i tre grupper: de som utvecklar mjölkproduktionen, de som fortsätter som vanligt tills vidare och de som avvecklar mjölkproduktionen. Fråga 3, *tidigare större investeringar*, ger en uppfattning om hur investeringsbenägen lantbrukaren har varit tidigare medan resterande frågor tar upp variabler som berör gårdens storlek och teknologi, *driftsinriktning* och *band till gården*.

De flesta frågor om gården går att hänvisa till modellens kategori gårdsfaktorer. Fråga 2, *alternativ vid avveckling*, och fråga 4, *band till gården*, återfinns i modellens personliga faktorer.

Nästa rubrik, frågor om gårdens ekonomi, berör den nuvarande ekonomiska situationen i lantbruksföretaget, *förväntningar mjölkpris* och *förväntad lönsamhet om fem år*. Dessutom innehåller rubriken *uppfattad lönsamhet för fem år sedan* samt *uppföljning av bokföring*. Fråga 18, *möjligheter att låna pengar*, och fråga 21, *inställning till skuldsättning*, tar upp attityder till ekonomiskt risktagande. Samtliga frågor om gårdens ekonomi, utom fråga 18, kan räknas till modellens gårdsfaktorer och personliga faktorer. Fråga 18 är den enda frågan i enkäten som ingår i kategorin ekonomisk omgivning.

Frågorna om arbetet på gården handlar om det finns något som begränsar arbetskapaciteten, vilka som deltar i det dagliga arbetet och *arbetsbelastning*. Dessutom undersöks omfattningen av och attityden till att ha anställda. Rubriken tar upp personliga, gårds- och mikro-sociala faktorer samt social omgivning. Till de mikro-sociala faktorerna ingår fråga 23, *partner engagerad i drift*, samt fråga 24, *möjligheter att öka arbetsinsatsen*. Fråga 28, *tillgång till kvalificerad arbetskraft*, definieras som social omgivning i modellen.

De frågor i enkäten som finns under rubriken frågor om värderingar och attityder tar upp *värderingar, attityd till regler och lagstiftning, attityd till risktagande* och *locus of control*. Samtliga variabler tillhör de personliga faktorerna i modellen. Frågor om beslutsfattandet på gården berör *rådgivning, informationskällor, uppföljning av resultat*, i vilken utsträckning som beslutsfattaren använder sig av analytiska metoder samt i vilken utsträckning som han/hon diskuterar viktiga beslut med familjen, grannar etc. Samtliga variabler om värderingar och attityder tillhör kategorin beslutsfattande i modellen.

Frågorna om din/er sociala situation tar upp den närmaste omgivningen t.ex. *tänkbar efterträdare, närområdets mjölkinvägning och avstånd*. Rubriken är en blandning av flera kategorier, men främst mikro-sociala faktorer och social omgivning. Fråga 39, *närområdets mjölkinvägning*, är den enda frågan i enkäten som ligger under fysisk omgivning. Den sista rubriken i enkäten, frågor om dig/er som driver gården, består enbart av personliga faktorer. Dessa frågor handlar om *ålder, utbildning*, i vilken utsträckning som lantbrukaren deltar i studiecirkel eller andra utbildningar, samt arbetslivserfarenhet. Under rubriken *egna kommentarer* får lantbrukaren framföra egna synpunkter eller kommentarer som kan vara relevanta i sammanhanget. Denna fråga är dock inte mätbar.

3.5 Undersökningens kvalitet

Kvaliteten på undersökningen kan ha påverkats av att det var Milko som distribuerade enkäten. En positiv effekt av att lantbrukarna kunde se att Milko var delaktiga i utskicket var antagligen att medlemmarna blev mer angelägna att svara. Det negativa kan ha varit att vissa medlemmar blev försiktiga i sina omdömen om den egna föreningen. Ett par kommentarer tyder dock på att så inte var fallet (se bilaga 4). Anonymiteten kombinerad med att inga frågor direkt berörde Milko och dess organisation bör ha inneburit att sanningshalten i enkätsvaren förblev intakt.

Enkätens omfattning kan ha gjort att kvaliteten på svaren i vissa fall försämrats. I vissa enkäter finns det tecken på att svaren fyllts i utan eftertanke. Detta gäller främst de frågor som bestått av flera ordinalskalor i följd. Ett sådant exempel är ett enkätsvar som hade kryssmarkerat i mitten på 20 raka frågor med ordinalskala.

När enkäten skickades ut hade Milko nyligen informerat om höjda avräkningspriser och mjölkpriset debatterades flitigt i media. Detta kan ha haft inverkan på lantbrukarnas engagemang och humör när de fyllde i enkäten.

Möjliga feltolkningar

Vid genomgången av materialet upptäcktes några källor till feltolkning av enkätens frågor. En del av felet har gått att komma runt genom att ändra kodningen av frågorna. I andra fall har det inte varit möjligt och då har det inte gått att använda frågan som det först var tänkt.

Syftet med fråga 2, *alternativ vid avveckling*, var att ta reda på vad de lantbrukare som väljer att avveckla sin mjölkproduktion tänker göra i framtiden. Problemet var att flera som inte tänkte avveckla mjölkproduktionen valde att hoppa över frågan istället för att kryssa i svarsalternativ ett, ”*Har inte tänkt avveckla gårdens mjölkproduktion*”. Eftersom frågan bara är intressant för de

som ska avveckla utgår samtliga svar i fråga två från lantbrukare som inte har angivit att de tänker avveckla i fråga ett, framtidsplaner.

Det finns anledning att misstänka att fråga 12, *mjolkproduktionens andel av gårdens intäkter*, och fråga 13, *inkomst utanför gården*, har feltolkats av en del som har svarat på enkäten. Grunden till misstanken är att oproportionerligt många har svarat på ett sätt där summan av de båda svaren blir 100 procent, trots att frågorna är oberoende av varandra. Av 278 st ifyllda enkäter har 63 st uppgivit två svar som går att summera till 100.

Fråga 20, *överskott från mjolkproduktionen*, är inte tillräckligt precist formulerad. En källa till feltolkning är vilka intäkter och kostnader som ska räknas in i mjolkproduktionens överskott. Tanken med frågan är att ta reda på hur lönsam mjolkproduktionen är på gården, utan att behöva inkludera bidrag, fasta kostnader etc. Förmodligen behöver inte den eventuella feltolkningen haft så stor inverkan på resultatet eftersom det bör handla om ganska små ekonomiska belopp.

Fråga 25, *hälsa*, saknar ett svarsalternativ för ”*Nej*”, alternativt ytterligare ett svarsalternativ för ”*Andra problem*”. Frågans utformning i enkäten gör det svårt att bedöma om lantbrukaren har hoppat över frågan när inget svarsalternativ är ifyllt eller om lantbrukaren inte begränsas av något i det dagliga arbetet. När enkäten har kodats har rutor som inte har kryssats i kodats som att där inte funnits några fysiska besvär eller privata problem, förutom när det varit uppenbart att frågan har hoppats över eller missats. Då har svaret istället tolkats som att lantbrukaren inte har svarat på frågan.

Eftersom många av Milkos medlemmar inte har någon erfarenhet som arbetsgivare har detta medfört att många hoppat över fråga 27, *rollen som arbetsgivare*, och fråga 28, *tillgång till kvalificerad arbetskraft*. Tanken var annars att dessa lantbrukare i fråga 27 skulle kryssa för det sista svarsalternativet, ”*Jag har ingen erfarenhet av det*”, och i fråga 28 göra en helhetsbedömning av närområdets utbud av arbetskraft.

Fråga 47, *utbildning*, analyseras som en dummyvariabel och efter en underliggande tregradig skala där den högsta av eventuellt flera utbildningar testas. I fråga 49, *erfarenhet av mjolkproduktion* och *erfarenhet av annat yrke*, har många inte uppgivit någon siffra i fråga b. Knappt 85 procent av de som svarade på fråga 49a svarade också på fråga 49b.

Tolkning av ordinalskalan

Svarsalternativen till enkätens attitydfrågor är exempel på ordinalskalor då de består av svaren mycket viktigt – inte viktigt alls, mycket stora – mycket små o.s.v. Dessa skalor saknar givna lika stora intervall mellan skalstegen d.v.s. två är större än ett men det är inte givet att avståndet mellan tvåan och ettan är detsamma som avståndet mellan tvåan och trean (Troost, 2001).

Trots att det teoretiskt inte är helt riktigt, har ordinalskalor på senare år börjat användas som förklarande variabler i regressionsanalyser, särskilt inom psykologin (Hansson, 2007). Anledningen till det är att dummyvariabler lämnar mycket knapphändigare information än förklarande variabler. Tolkningen av koefficienterna blir då enbart i termer av riktning, inte storlek. I den lantbruksekonomiska litteraturen har metoden med ordinalskalor som förklarande variabler bl.a. använts av Trip m.fl. (2002).

4 Resultat från den empiriska studien

Av de 500 mjölkproducenter som fick enkäten hemskickade svarade 314 st, men eftersom studien har vissa tidsbegränsningar ingår endast 305 av svaren i resultatredovisningen. 305 svar motsvarar en svarsfrekvens på 61 procent. Det är ett relativt bra resultat och går att jämföra med tidigare liknande undersökningar, som Lunneryds (2003) 56 procent, Oskarssons (2007) 58 procent och Hansson (2007) 67 procent. Svarsfrekvensen hade kanske blivit högre om enkäten varit mindre omfattande och utformning mer tilltalande. Många lantbrukare ogillar att fylla i blanketter och formulär och drar sig för extra pappersarbete. Det har bl.a. framkommit i några skriftliga och muntliga kommentarer från lantbrukare som inte velat delta i undersökningen.

Undersökningen bygger på en indelning av mjölkproducenterna i tre grupper. Indelningen är gjord efter fråga 1, *framtidspaner*, och fråga 3, *tidigare större investeringar*. I den första gruppen, utvecklare, ingår de lantbrukare som uppgivit att de tänker göra en större om-, till- eller utbyggnad av gårdens mjölkproduktion inom fem år. Till utvecklarna räknas även de lantbrukare som i fråga tre har uppgivit att de har genomfört en större om-, till- eller utbyggnad under de senaste två åren. Av de som svarade på enkäten räknas 72 st som utvecklare, vilket motsvarar 23,6 procent av det totala antalet mjölkproducenter som svarade på enkäten. I den andra gruppen, de som fortsätter, ingår de som i fråga ett har uppgivit att de kommer att fortsätta som vanligt tills vidare, och som inte har uppgivit att de genomfört en större om-, till- eller utbyggnad av gårdens mjölkproduktion under de senaste två åren. De som fortsätter som vanligt utgör den största av de tre grupperna med 160 st. Det motsvarar 52,5 procent av det totala antalet mjölkproducenter. Den sista gruppen, avvecklare, utgörs av de som svarat att gårdens mjölkproduktion kommer att avvecklas inom fem år. De utgör 73 st och motsvarar 23,9 procent av det totala antalet mjölkproducenter.

Resultatet från enkäten redovisas efter den hypotetiska modell efter egen bearbetning som presenterades i kapitel två. Först redovisas den omgivning som omgärdar mjölkproducenten, följt av faktorer som lantbrukaren enklare kan påverka.

4.1 Fysisk och ekonomisk omgivning

Den enda fråga som ingår i kategorin fysisk omgivning är fråga 39, *uppfattning om närområdets mjölkinvägning* (se tabell 1). Den är signifikant på 5-procentsnivån i båda testen avvecklarna ingår. Mjölkinvägningen i avvecklarnas närområde sjunker snabbare än i de två övriga gruppernas närområden.

I ekonomisk omgivning ingår en fråga i enkäten. Det är fråga 18, *möjligheter att låna pengar*. Den visar inget signifikant resultat mellan de olika grupperna, trots att utvecklarna har ett något högre medelvärde.

Skillnaderna mellan grupperna i avstånd till samhällsservice, rådgivning och grannar är små (se diagram 1). Endast fråga 44d, *avstånd granne*, visar signifikant resultat. Utvecklarna har i genomsnitt 360 m kortare till närmaste granne än de som fortsätter som vanligt. Fråga 45, *möjligheter till annan sysselsättning*, visar att det finns en skillnad mellan utvecklare och de som fortsätter som vanligt på 5-procentsnivån, eftersom utvecklarna anser sig ha större möjligheter än de fortsätter som vanligt att hitta ett förvärvsarbete utanför gården.

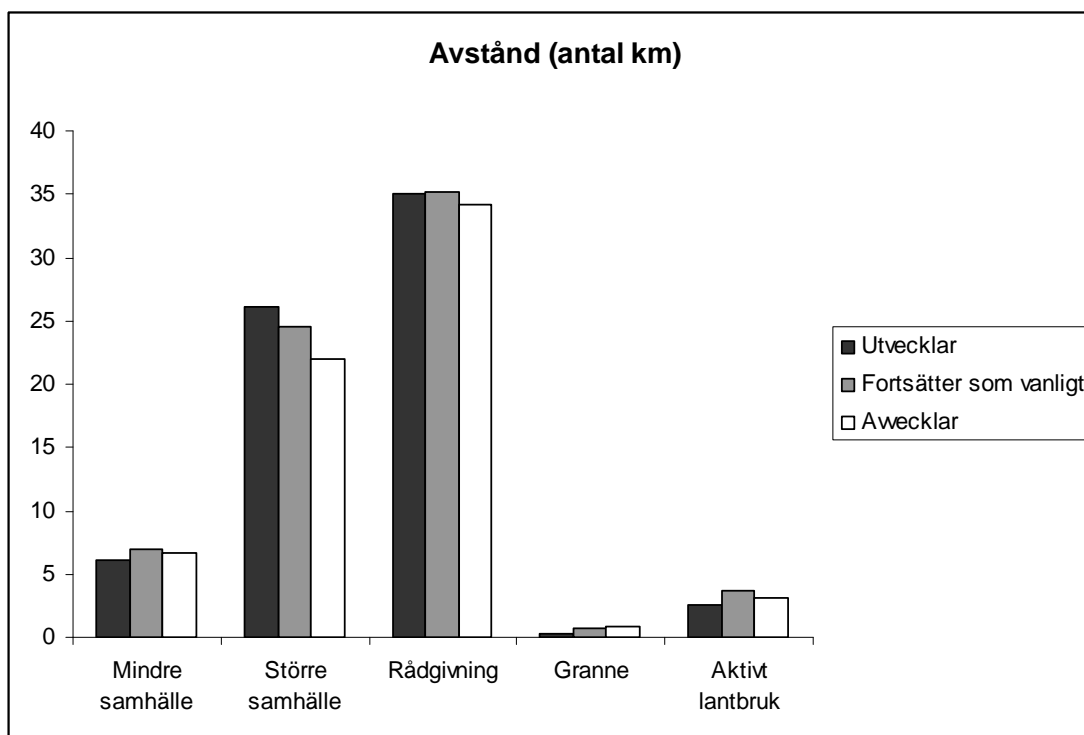


Diagram 1. De tre gruppernas fysiska avstånd till olika samhällsservice, rådgivare och grannar.

4.3 Personliga faktorer

Av de personliga faktorerna saknar 11 av 36 variabler signifikant resultat (se tabell 3). Fråga 4, *band till gården*, är ett sådant exempel. Fråga 14, *förväntningar mjölkpris*, visar signifikans på 1-procentsnivån mellan avvecklare och de som fortsätter som vanligt. Mellan utvecklarna och avvecklarna saknas det signifikant skillnad. Det innebär att de som fortsätter som vanligt har högst förväntningar på mjölkpriset i framtiden. Trots att samtliga tror att mjölkpriset kommer att stiga under perioden 2008-2010 är det bara utvecklarna och de som fortsätter som vanlig som tror att lönsamheten kommer att bli något bättre om fem år. Avvecklarna tror att lönsamheten kommer att försämrans. Samtliga test är signifikanta på 1-procentsnivån eller starkare. Fråga 16 visar att samtliga tre grupper anser att lönsamheten var bättre för fem år sedan jämfört med idag. Utvecklarna har en signifikant positivare syn på lönsamheten både idag och för fem år sedan jämfört med de övriga.

Tabell 3. Resultat, personliga faktorer.

Personliga faktorer	Medelvärde			Signifikansnivå		
	U	F	A	U mot F	A mot F	U mot A
4. Band till gården ¹⁾ (inte viktigt alls – mycket viktigt)	4,73	4,74	4,60			
14. Förväntningar mjölkpris ²⁾	4,35	4,50	3,94		**	
15. Upplevd lönsamhet idag ¹⁾ (mycket dålig – mycket god)	3,14	2,70	2,55	**		**
16. Upplevd lönsamhet för fem år sedan ¹⁾ (mycket dålig – mycket god)	3,38	3,10	3,04	*		*
17. Förväntad lönsamhet om fem år ¹⁾ (mycket sämre – mycket bättre)	4,44	3,79	3,38	***	**	***
21. Upplevd skuldsättning ³⁾	3,17	3,23	3,40			*
22. Uppföljning av bokföring ⁴⁾	3,73	3,55	3,36			*
25a. Fysiska besvär ⁵⁾	0,32	0,45	0,55	*		**
25b. Privata problem ⁵⁾	0,06	0,12	0,14			*
27a. Erfarenhet av att vara arbetsgivare ⁵⁾	0,78	0,55	0,39	***	*	***
27b. Rollen som arbetsgivare ⁴⁾	3,98	3,66	3,38	*		*
30a.i. Instrumentella I ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,78	4,54	4,60			
30a.ii. Instrumentella II ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,19	3,23	3,15	***		***
30a.iii. Instrumentella III ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	5,32	4,76	4,73	***		***
30a.iv. Sociala I ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,23	4,43	4,42			
30a.v. Sociala II ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,68	4,33	4,33	*		*
30a.vi. Expressiva I ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,60	4,55	4,53			
30a.vii. Expressiva II ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,99	4,63	4,49	**		**
30a.viii. Expressiva III ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,52	4,02	3,87	***		***
30a.ix. Inre I ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	5,12	4,97	4,96			
30a.x. Inre II ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	5,07	4,57	4,51	***		***
30b. Attityd till regler och lagstiftning ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	3,73	3,77	4,07			
30c. Attityd till risktagande ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	3,56	4,04	4,21	**		**
31a. Locus I (egna beslut) ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,59	4,24	4,21	*		*
31b. Locus II (politiska beslut) ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,99	4,76	4,82			
31c. Locus III (vädret) ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,28	4,28	4,44			
31d. Locus IV (avräkningspriset) ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	5,04	5,00	5,11			
31e. Locus V (lönsamhet mjölkproduktion) ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	4,09	3,56	3,44	**		**
31f. Locus VI (efterfrågan konsument) ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	3,42	3,20	3,19			
31g. Locus VII (familjen) ¹⁾ (instämmer inte alls – instämmer helt)	3,91	4,25	4,61	*	*	***
42. Mjölkproduktion i kompanjonskap ⁶⁾	1,87	1,64	1,57	*		*

43b. Nöjdhet med ledighet ¹⁾ (inte alls nöjd – mycket nöjd)	3,72	3,23	2,40	*	***	***
46. Ålder ⁷⁾	45,7	53,0	53,7	***		***
47a. Utbildning ⁶⁾	2,04	1,87	1,83	*		*
47b. Lantbruksutbildning ⁵⁾	0,68	0,43	0,45	***		**
48. Studiecirklar eller andra utbildningar ³⁾	2,41	2,20	2,08			*
49a. Erfarenhet av mjölkproduktion ⁸⁾	16,3	22,9	24,4	***		***
49b. Erfarenhet av annat yrke ⁸⁾	5,64	7,69	7,90			

¹⁾ Ordinalskala, 1-6

⁵⁾ Dummyvariabel, 0 eller 1

5% nivå

*

²⁾ Underliggande skala, 1-6

⁶⁾ Underliggande skala, 1-3

1% nivå

**

³⁾ Underliggande skala, 1-4

⁷⁾ Ålder

0,1% nivå

⁴⁾ Underliggande skala, 1-5

⁸⁾ Antal år

Fråga 21, *upplevd skuldsättning*, och fråga 22, *uppföljning av bokföring*, är signifikant på 5-procentsnivån mellan utvecklare och avvecklare. Utvecklarna begränsas i signifikant mindre utsträckning av t.ex. ryggont, ledvärk än de som fortsätter som vanligt och avvecklarna. 55 procent av avvecklarna anser sig ha fysiska besvär jämfört med ungefär en tredjedel av utvecklarna. Privata problem är signifikant på 5-procentsnivån mellan utvecklare och avvecklare. Utvecklarna har minst problem i den personliga omgivningen och avvecklarna mest problem.

I fråga 27, *erfarenhet av att vara arbetsgivare och rollen som arbetsgivare*, utmärker sig utvecklarna. De är både mer erfarna och positivt inställda till att vara arbetsgivare än de två andra grupperna. Utvecklarna utmärker sig också i flera av värderingsfrågorna (se diagram 2). I instrumentella värderingar skiljer sig utvecklarna signifikant (0,1-procentsnivån) från de övriga, i två av tre påståenden. Utvecklarna är den grupp som anser att det är viktigast att få företaget att växa och att kunna försörja familjen på gårdens intäkter. Sociala värderingar skiljer sig inte nämnvärt mellan grupperna, även om utvecklarna är mer måna om att få arbeta tillsammans med t.ex. familjemedlemmar, än de två andra grupperna.

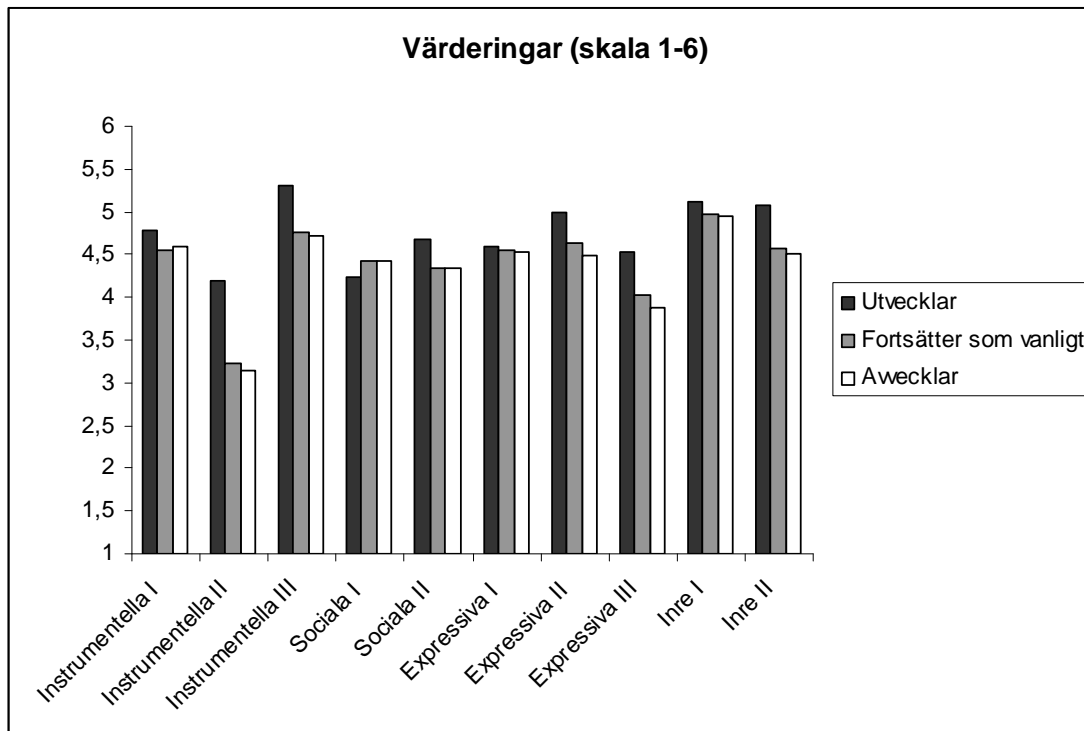


Diagram 2. De tre gruppernas värderingar (skala 1-6).

Av de expressiva värderingarna är inte skillnaderna i att få respekt genom arbetet signifikant i något test. Däremot utmärker sig utvecklarna med att ha ett större behov av att få förverkliga livsdrömmar och visioner samt att ställas inför utmaningar. Av de inre värderingarna visar inte värdet av att vara oberoende och bestämma över sig själv något signifikant resultat. Det inre värdet av att få arbeta med lantbruk är dock signifikant på 0,1-procentsnivån, båda gångerna utvecklarna är inblandade.

Attityden till regler och lagstiftning saknar signifikanta skillnader mellan grupperna. Däremot visar fråga 30c, *attityd till risktagande*, att utvecklarna är mer riskbenägna än de två andra grupperna. Resultatet är signifikant på 1-procentsnivån i båda fallen.

Utvecklarna har högst medelvärde i fyra av sju locus of control-påståenden och avvecklarna lägst i sex (se diagram 3). Antalet signifikanta resultat är dock färre än i värderingsfrågorna. Utvecklarna utmärker sig endast signifikant mot övriga i fråga 31a, betydelsen av egna beslut, och 31e, att en sund företagsledning är nyckeln till framgång i mjölkproduktion. I fråga 31g, utmärker sig avvecklarna signifikant mot de två andra, genom att uppfatta familjen som en viktig faktor i att vara en framgångsrik mjölkproducent. Utvecklarna och avvecklarna skiljer sig signifikant från varandra på 0,1-procentsnivån.

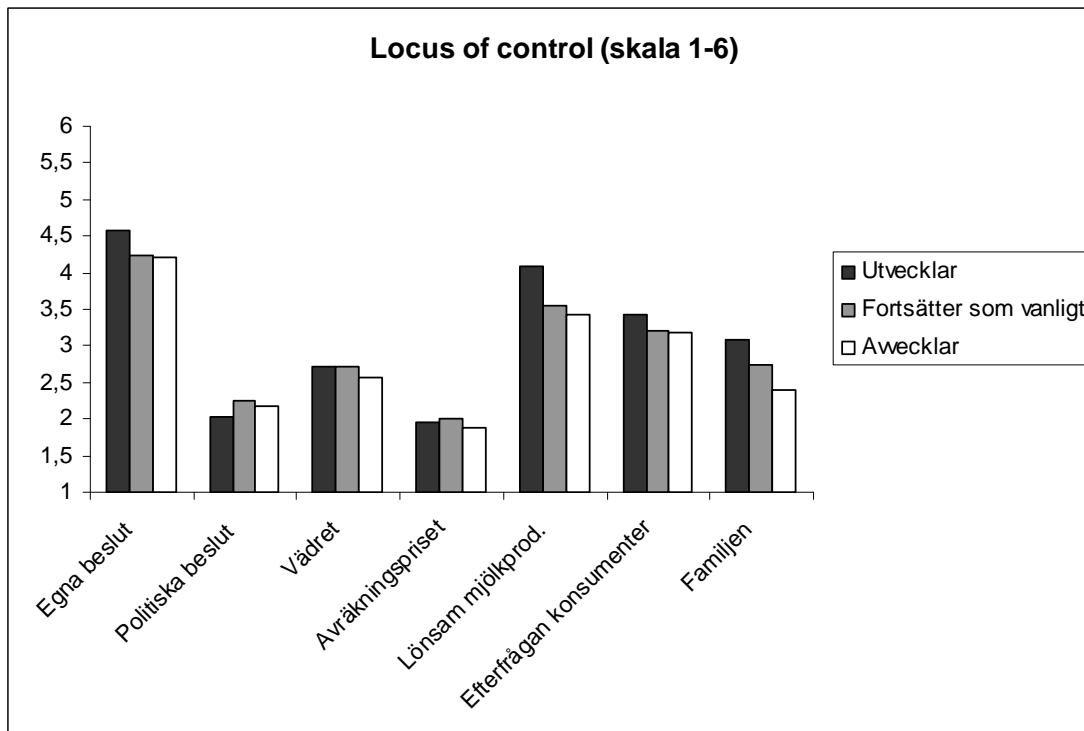


Diagram 3. De tre gruppernas locus of control (notera att politiska beslut, vädret, avräkningspriset och familjen har konverterats, för att samtliga påståenden ska få en stigande skala i diagrammet).

Utvecklarna är något mer positiva till att bedriva mjölkproduktion i kompanjonskap än de två andra grupperna. Resultatet är signifikant på 5-procentsnivån i båda testen. I fråga 43b, *nöjdhet med ledighet*, utmärker sig avvecklarna med att vara minst nöjda över sina möjligheter att vara helt ledig från arbetet på gården. Utvecklarna är samtidigt mer nöjda än de som fortsätter som vanligt. Frågan är starkt korrelerad (0,672) med fråga 43a, *möjlighet till ledighet*.

Av de resterande personliga faktorerna utmärker sig utvecklarna i fyra av sex frågor. Utvecklarna är sju-åtta år yngre än de övriga och de är högre utbildade. Nästan sju av tio utvecklare har gått någon form av lantbruksutbildning, jämfört med knappt hälften av de övriga. Resultatet är även signifikant (0,1-procentsnivån) på fråga 49a, *erfarenhet av mjölkproduktion*. Utvecklarna har bedrivit mjölkproduktion i egen regi kortare tid än de övriga, men frågan är också starkt korrelerad till ålder (0,679). Fråga 48, *studiecirklar eller andra utbildningar*, visar signifikans mellan utvecklare och avvecklare. Utvecklarna är den grupp som oftast deltar i studiecirklar m.m. och avvecklarna är den grupp som deltar minst ofta. Fråga 49b, *erfarenhet av annat yrke*, saknar signifikans.

4.4 Gårdsfaktorer

Den kategori med flest signifikanta resultat är gårdsfaktorer. Fråga 7c, *produktiv skogsmark*, fråga 11c, *kapacitetsutnyttjande mjölkstall*, och fråga 12, *mjölkproduktionens andel av gårdens intäkter*, är de enda frågorna som saknar signifikanta resultat (se tabell 4).

Tabell 4. Resultat, gårdsfaktorer.

Gårdsfaktorer	Medelvärde			Signifikansnivå		
	U	F	A	U mot F	A mot F	U mot A
3a. Tidigare större investeringar ¹⁾	2,02	1,32	1,31	***		***
3b. Senaste investeringen ²⁾	2,67	11,7	14,5	***	*	***
5. Driftsinriktning ³⁾	0,81	0,89	0,96	*	*	**
6. Levererad mjölkvolym 2006 ⁴⁾	564	304	242	***		***
7a. Åkermark egen ⁵⁾	54,3	30,7	33,9	**		*
7b. Betesmark egen ⁵⁾	21,0	4,62	4,64	*		*
7c. Produktiv skogsmark ⁵⁾	166	137	142			
7d. Åkermark arrenderad ⁵⁾	82,1	46,6	31,9	***	**	***
7e. Betesmark arrenderad ⁵⁾	7,34	3,41	4,98	*		
7f. Åkermark total ⁵⁾	136	74,4	65,8	***		***
8. Tillgång till mer mark ⁶⁾ (mycket små – mycket stora)	3,11	2,79	2,68	*		*
9. Byggnadernas status ⁷⁾	4,15	3,73	3,48	***	**	***
10a. Uppbundet ³⁾	0,45	0,76	0,96	***	***	***
10b. Mjölkgrop ³⁾	0,29	0,19	0,01		***	***
10c. Mjölkningsrobot ³⁾	0,25	0,05	0,03	***		***
11a. Antal mjölkkor ¹⁾	73,2	39,0	31,1	***	**	***
11b. Antal stallplatser ¹⁾	78,4	41,2	32,6	***	**	***
11c. Kapacitetsutnyttjande mjölkstall ⁸⁾	98,4	95,9	91,9			
11d. Total åkermark per mjölkko ⁵⁾	1,97	2,05	2,31		*	*
12. Mjölkgrop andel av gårdens intäkter ⁸⁾	76,6	75,7	72,5			
13. Inkomst utanför gården ⁸⁾	17,4	24,6	22,5	*		
19. Omsättning ⁹⁾	4,77	3,69	3,25	***	*	***
20. Överskott från mjölkproduktionen ⁹⁾	3,82	3,14	2,83	***	*	***
26. Anställda ¹⁰⁾	2,17	1,82	1,39	**	***	***
29. Arbetsbelastning ⁶⁾ (mycket låg – mycket hög)	4,54	4,32	4,50	*		

1) Antal st.

6) Ordinalskala, 1-6

5% nivån

*

2) Antal år

7) Underliggande skala 1-5

1% nivån

**

3) Dummyvariabel, 0 eller 1

8) Antal procent

0,1% nivån

4) Antal tusen kg

9) Underliggande skala, 1-6

5) Antal ha

10) Underliggande skala, 1-3

Utvecklarna utmärker sig mot de två andra grupperna beträffande tidigare antal större investeringar, tidpunkten för senaste investeringen samt levererad mjölkvolym. Utvecklarna levererade 2006 i medeltal 564 tusen kg mjölk vilket var 86 procent mer än den grupp som levererade näst mest, de som fortsätter som vanligt. I areal utmärker sig utvecklarna genom att äga mer åker- och betesmark än de två andra grupperna. Vid en jämförelse av total åkermark framgår det att utvecklarna är nästan dubbelt så stora som de övriga två grupperna var för sig. I arrenderad åkermark finns det skillnader mellan samtliga grupper. Där är spridningen stor mellan grupperna och signifikansnivåerna överstiger aldrig en procent.

De fåtalet ekologiska mjölkproducenter som ingår i studien tillhör i stor utsträckning gruppen utvecklare och de som fortsätter som vanligt. Endast fyra procent av utvecklarna är ekologiska, vilket går att jämföra med 19 procent av utvecklarna. Utvecklarna anser sig ha större möjligheter

att utöka arealen. Fråga 8, *tillgång till mer mark*, är signifikant på 5-procentsnivån i båda testen utveckklarna är med i.

Utvecklarna utmärker sig också med att de oftare använder mjölkningsrobot som mjölkningssystem samt att de har högre omsättning och överskott i mjölkproduktionen. Samtliga dessa variabler är signifikanta på 0,1-procentsnivån jämfört med de två övriga grupperna. Avvecklarna utmärker sig med att relativt få använder mjölkgrup som mjölkningssystem. De som fortsätter som vanligt utmärker sig inte enskilt i någon fråga. Däremot finns det skillnader mellan samtliga grupper beträffande byggnadernas status, om de mjölkar korna uppbundet, antal mjölkkor och stallplatser samt i vilken utsträckning de använder anställda. Notera att korrelationen mellan antal mjölkkor och antal stallplatser är hela 0,956.

Resultatet från fråga 9, *byggnadernas status*, och fråga 10, *mjölkningssystem*, visar att utvecklarna har de modernaste byggnaderna och att fler än hälften använder ett annat mjölkningssystem än uppbundet. Bland utvecklarna är statusen på byggnaderna signifikant lägre (0,1-procentsnivån) än bland utvecklarna och hela 96 procent använder sig av uppbundet mjölkningssystem. De som fortsätter som vanligt har högre status på sina byggnader jämfört med utvecklarna och använder i större utsträckning mjölkgrup och mjölkningsrobot.

I fråga 11d, *total åkermark per mjölkko*, utmärker sig utvecklarna med högst genomsnitt. Fråga 13, *inkomst utanför gården*, visar signifikans (5-procentsnivån) mellan utvecklare och de som fortsätter som vanligt. Knappt en fjärdedel av inkomsterna, hos de som fortsätter som vanligt, kommer från förvärsarbete utanför gården. För utvecklarna är motsvarande andel 17 procent.

Fråga 11, *antal mjölkkor och stallplatser*, är båda starkt korrelerade (0,623 och 0,618) till fråga 19, *omsättning*. Däremot visar inte storleken på kobesättningen något starkt samband med fråga 20, *överskott från mjölkproduktionen*. Eftersom utvecklarna är större än de övriga grupperna använder de i högre utsträckning anställd personal i mjölkproduktionen. Korrelationen mellan fråga 11a, *antal kor*, och fråga 26, *anställda*, är stark (0,530). Det är den däremot inte vid motsvarande jämförelse mellan anställda och arbetsbelastning. Fråga 29, *arbetsbelastning*, är signifikant på 5-procentsnivån mellan grupperna utvecklare och fortsätter som vanligt.

4.5 Mikro-sociala faktorer

Fyra av sju mikro-sociala faktorer visar signifikanta resultat (se tabell 5). Eventuell partners deltagande i mjölkproduktionen saknar signifikans, liksom möjligheterna att öka arbetsinsatsen. I fråga 37, *tänkbar efterträdare*, lyder frågan, "Finns det någon/några som är villig/a att ta över mjölkproduktionen den dag Du/Ni slutar", och i den underliggande skalan motsvarar siffran tre, "Ja", siffran två, "Det är för tidigt att avgöra", och siffran ett, "Nej". Utvecklarnas medelvärde för tänkbar efterträdare är 2,07, för de som fortsätter som vanligt 1,70 och för utvecklarna 1,19. Samtliga tre tester visar signifikanta skillnader mellan grupperna på 0,1-procentsnivån.

Tabell 5. Resultat, mikro-sociala faktorer.

Mikro-sociala faktorer	Medelvärde			Signifikansnivå		
	U	F	A	U mot F	A mot F	U mot A
23. Partner engagerad i drift ¹⁾	2,62	2,44	2,50			
24. Möjligheter att öka arbetsinsatsen ²⁾	0,13	0,08	0,07			
37. Tänkbar efterträdare ³⁾	2,07	1,70	1,19	***	***	***
38. Diskutera mjölkproduktion ¹⁾	2,60	2,17	1,93	***	*	***
41. Maskinstation eller maskinsamverkan ⁴⁾	3,24	3,06	2,85			*
43a. Möjlighet till ledighet ⁵⁾ (mycket små – mycket stora)	4,13	3,29	2,63	***	**	***
¹⁾ Underliggande skala, 1-4			⁴⁾ Underliggande skala, 1-5		5% nivån	*
²⁾ Dummyvariabel, 0 eller 1			⁵⁾ Ordinalskala, 1-6		1% nivån	**
³⁾ Underliggande skala, 1-3					0,1% nivån	***

I fråga 38, *diskutera mjölkproduktionen* med någon utanför familjen, utmärker sig utvecklarna signifikant mot båda de andra grupperna på 0,1-procentsnivån. Den underliggande skalan antyder att utvecklarna diskuterar mjölkproduktion med någon utanför familjen ett par gånger i månaden, vilket är oftare än de två andra grupperna. Fråga 41, *maskinstation eller maskinsamverkan*, visar signifikans mellan utvecklare och avvecklare. Utvecklare kan i högre utsträckning tänka sig att anlita maskinstation eller samverka med grannar/kollegor/andra lantbrukare i något avseende. När det gäller möjligheterna att ta ledigt finns det signifikanta skillnader mellan samtliga grupper. Mellan utvecklarna och de som fortsätter är signifikansen på 1-procentsnivån och för de två andra resultaten är signifikansen på 0,1-procentsnivån. Utvecklarna anser sig ha störst möjligheter att ta ledigt medan avvecklarna anser sig ha minst möjligheter.

4.6 Beslutsfattande

De frågor som tar upp frågor om lantbrukarnas beslutsfattande visar relativt få signifikanta resultat (se tabell 6). Frågorna om informationskällor visar t.ex. bara två signifikanta resultat. Det är framför allt frågorna som berör rådgivning som visar på skillnader mellan gruppernas beslutsfattande. De högre medelvärdena och de signifikanta resultaten visar att utvecklarna är villigare än andra grupper att anlita rådgivare.

Tabell 6. Resultat, beslutsfattande.

Beslutsfattande	Medelvärde			Signifikansnivå		
	U	F	A	U mot F	A mot F	U mot A
32a. Rådgivning utfodringsfrågor ¹⁾	0,77	0,62	0,63	**		*
32b. Rådgivning semineringsplaner ¹⁾	0,71	0,53	0,49	**		**
32c. Rådgivning maskininvesteringar ¹⁾	0,10	0,04	0,06			
32d. Rådgivning byggnadsinvesteringar ¹⁾	0,53	0,24	0,15	***		***
32e. Annan ekonomisk rådgivning ¹⁾	0,70	0,50	0,60	**		
32g. Ingen rådgivning ¹⁾	0,03	0,13	0,18	***		**
33a. Informationskälla facktidningar ²⁾ (mycket liten – mycket stor)	3,64	3,70	3,44			
33b. Informationskälla Internet ²⁾ (mycket liten – mycket stor)	3,02	2,93	2,67			

33c. Informationskälla familjen ²⁾ (mycket liten – mycket stor)	4,41	4,36	4,47			
33d. Informationskälla grannar/kollegor/andra lantbrukare ²⁾ (mycket liten – mycket stor)	3,85	3,75	3,76			
33e. Informationskälla säljare ²⁾ (mycket liten – mycket stor)	2,99	3,27	3,08	*		
33f. Informationskälla rådgivning ²⁾ (mycket liten – mycket stor)	4,49	4,13	3,97	*		**
33g. Informationskälla kurser och studiecirkel ²⁾ (mycket liten – mycket stor)	3,14	3,03	3,22			
34. Analytisk bearbetning ³⁾	3,59	3,40	3,25			*
35a. Diskuterar inte ¹⁾	0,03	0,05	0,10			*
35b. Diskuterar med rådgivare/konsulter/bokförare ¹⁾	0,74	0,52	0,46	***		***
35c. Diskuterar med grannar/kollegor/andra lantbrukare ¹⁾	0,40	0,33	0,25			*
35d. Diskuterar med familjen/andra släktingar ¹⁾	0,78	0,73	0,72			
35e. Diskuterar med företagspartners/delägare ¹⁾	0,24	0,19	0,10		*	*
35f. Diskuterar med anställda ¹⁾	0,26	0,15	0,06	*	*	***
36. Uppföljning av resultat ⁴⁾	2,13	2,03	1,91			*
1) Dummyvariabel, 0 eller 1						5% nivå * 1% nivå ** 0,1% nivå ***
2) Ordinalskala, 1-6						
3) Underliggande skala, 1-5						
4) Underliggande skala, 1-3						

Fråga 33f visar att utvecklarna ger rådgivning störst betydelse vid större beslut (se diagram 4) och att resultatet skiljer sig med signifikansnivåer mellan en och fem procent från de som fortsätter som vanligt och avvecklarna. Fråga 35b, *diskutera med rådgivare/konsulter/bokförare*, visar samma utmärkande drag, fast med signifikansnivån 0,1 procent.

Förutom rådgivning som informationskälla är betydelsen av säljare signifikant på 5-procentsnivån mellan utvecklare och de som fortsätter som vanligt. De som fortsätter som vanligt ger säljare större betydelse vid större beslut än utvecklarna.

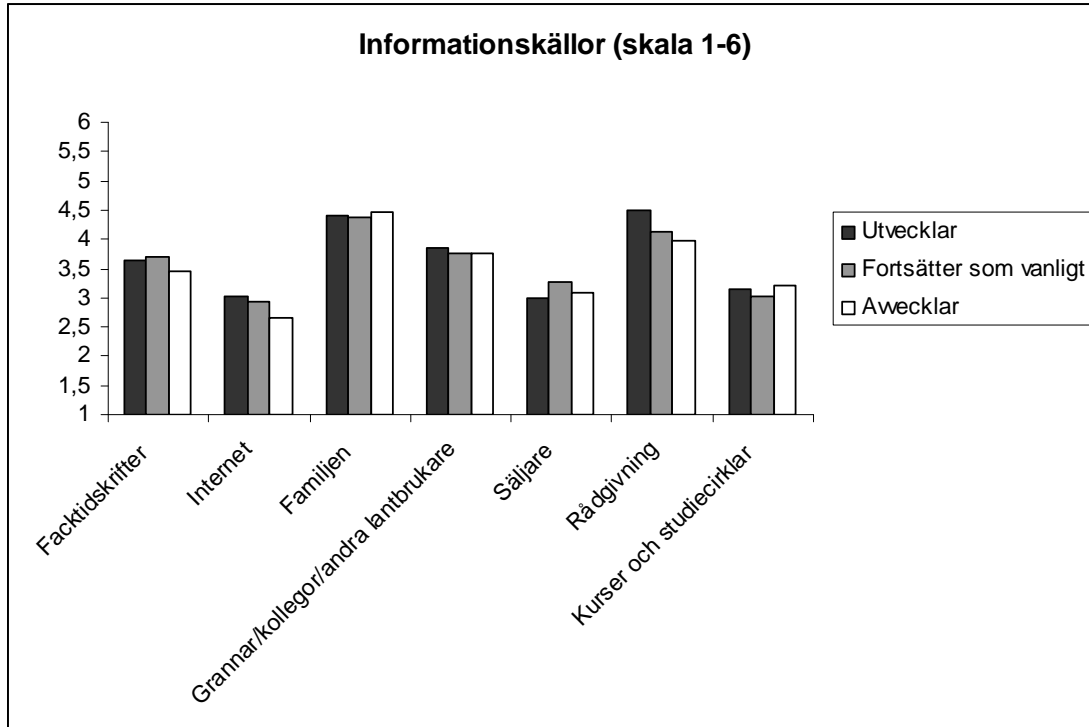


Diagram 4. Betydelsen av olika informationskällor, vid större beslut, för de tre grupperna.

Fråga 35e, *diskutera med företagspartners/delägare*, visar signifikans på 5-procentsnivån mellan utvecklare och avvecklare samt mellan avvecklare och de som fortsätter som vanligt. Utvecklarna diskuterar oftare större beslut med företagspartners/delägare än de som fortsätter som vanligt och de som fortsätter som vanlig diskuterar oftare än avvecklarna. Fråga 35f, *diskutera beslut med anställda*, är signifikant på minst 5-procentsnivån mellan samtliga och på 0,1-procentsnivån mellan utvecklare och avvecklare. Frågan är dock starkt korrelerad (0,526) till fråga 26, *anställda*.

Fyra av frågorna som rör beslutsfattandet är signifikanta på 5-procentsnivån mellan utvecklare och avvecklare. Det gäller fråga 34, *analytisk bearbetning*, fråga 35a, *diskuterar inte*, fråga 35c, *diskuterar med grannar/kollegor/andra lantbrukare* och fråga 36, *uppföljning av resultat*. I samtliga fall, förutom när lantbrukaren inte diskuterar, har utvecklarna ett högre medelvärde än avvecklarna. Högt medelvärde på analytisk bearbetning tyder på en väl utvecklad analytisk metod med mindre inslag av intuition.

5 Analys och diskussion

I analysen och diskussionen kommenteras resultatet från enkäten. Kommentarererna bygger på författarnas egna tolkningar samt på litteraturstudien i kapitel två. Strukturen följer den hypotetiska modellen efter egen bearbetning (se figur 8). Omgivningarna har dock slagits samman och resterande faktorer återfinns under rubriken, mjölkproducenternas närmiljö. Syftet med den hypotetiska modellen var att visa att mjölkproducenternas närmiljö påverkar mjölkproducenternas beslutsfattande i större utsträckning än omgivningen. Eftersom studien visar relativt få signifikanta resultat för omgivningen jämfört med närmiljön, tyder det på att modellen stämmer ganska bra överens med verkligheten.

5.1 Mjölkproducenternas omgivning

Avvecklarna utmärker sig mot övriga med att ha en mer negativ bild av närområdets mjölkinvägning. Det kan tolkas som ett bevis på en utveckling som pågått i Sverige under en längre tid, d.v.s. att mjölkproduktionen koncentreras till ett fåtal områden där förutsättningarna att bedriva mjölkproduktion är bäst. De som beslutar sig för att avveckla sin mjölkproduktion påverkar antagligen sina kollegor negativt. Precis som Pipers (2002) resultat visar, verkar även kollegornas attityder till mjölkproduktion påverka beslutet att utveckla eller att avveckla. I den här undersökningen är skillnaderna i attityder stora mellan grupperna. Utvecklarnas kollegor är minst negativa och utvecklarnas kollegor är mest negativa.

Möjligheter att låna pengar verkar inte vara någon begränsande faktor för någon av de tre grupperna. Utvecklarna har visserligen högst medelvärde, men det är inte statistiskt säkerställt i förhållande till de övriga. Samtliga tre grupper har ett medelvärde som överstiger fyra, på en skala där ett motsvarar ”*mycket små*” möjligheter att låna pengar och sex motsvarar ”*mycket goda*” möjligheter att låna pengar.

Utvecklarna tycker att det är svårast att få tag på kvalificerad arbetskraft till gården. Det kan bero på att utvecklarna använder anställda i större utsträckning än övriga och har upptäckt att företagets effektivitet påverkas en del beroende på hur duktig personalen är. Frågans formulering och ordet kvalificerad kan också ha tolkats olika av de som svarade på enkäten. Utvecklarnas krav är förmodligen högre än de två andra gruppernas krav. En annan aspekt är att mjölkinvägningen minskar snabbast hos de som fortsätter som vanligt och hos utvecklarna, något som borde öka tillgången på arbetskraft i närområdet.

Avstånden till olika samhällsservice, rådgivare och grannar verkar inte skilja särskilt mycket mellan grupperna. Utvecklarna har närmare till närmaste granne än utvecklarna, vilket kan vara positivt för den sociala situationen. Det kan också vara ett stöd i beslutsfattandet. Enkäten visar t.ex. att utvecklarna oftare diskuterar större beslut med grannar/kollegor/andra lantbrukare än utvecklarna.

Utvecklarna har störst möjligheter till annan sysselsättning medan de som fortsätter som vanligt har minst möjligheter. Det beror förmodligen på att utvecklarna är yngre och högre utbildade än de två andra grupperna. Tryggheten att hitta sysselsättning utanför gården borde öka lantbrukarnas vilja till ekonomiska risker och därmed öka benägenheten att investera.

5.2 Mjolkproducenternas närmiljö

De faktorer som finns i mjolkproducenternas närmiljö utgörs av de personliga, gårds- och mikro-sociala faktorerna, i den hypotetiska modellen efter egen bearbetning. I sammanställningen och i modellen ingår även kategorin beslutsfattande.

Personliga faktorer

Avvecklarna har mindre starka band till gården än övriga, men skillnaderna är inte statistiskt säkerställda. Samtliga har ganska höga medelvärden vilket tyder på att få är villiga att flytta från gården. Skulle inte banden ha varit så starka hade antagligen fler lantbrukare redan ha slutat med sin mjolkproduktion och flyttat.

Pessimismen hos utvecklarna om mjolkprisets utveckling kan vara en anledning till att de väljer att sluta medan optimismen hos de som fortsätter som vanligt kan vara en anledning till att de inte slutar. Utvecklarnas förväntningar om mjolkpriset skiljer sig inte signifikant från utvecklarnas, men utvecklarna har ändå den mest positiva synen på förväntad lönsamhet. Utvecklarna verkar inte vara lika ekonomiskt beroende av mjolkpriset som utvecklarna. Detta kan delvis bero på att utvecklarna är bättre på att minimera kostnaderna i företaget. Att det ekonomiskt går bäst för utvecklarna smittar antagligen av sig på förväntningarna om lönsamheten i framtiden också. Avvecklarna slutar trots att de tror att mjolkpriset kommer att stiga och att lönsamheten bara kommer att försämrans marginellt. Detta indikerar att mjolkpriset och lönsamheten inte är de enda faktorerna som påverkar när en lantbrukare väljer att avveckla sin mjolkproduktion. Det är också ett tecken på att utvecklarnas ekonomiska situation är ansträngd. Annars skulle inte de marginella negativa förväntningarna på lönsamheten få så stora konsekvenser.

Samtliga grupper verkar tycka att skuldsättningen är tillfredsställande, men att den inte bör bli högre. Utvecklarna upplever att deras skuldsättning är högre än utvecklarnas, men då har de också gjort fler investeringar. Anmärkningsvärt är att samtliga tre grupper inte vill öka sin skuldsättningsgrad.

Utvecklarna kontrollerar sin bokföring oftare än utvecklarna. Det kan vara en konsekvens av att de generellt är större, men det kan också leda till en bättre kontroll över företaget som i sin tur gör utvecklarna bättre förberedda inför en investering. Att utvecklarna kontrollerar sin bokföring oftare än utvecklarna kan också bero på att de är högre utbildade och värderar en hög inkomst högre än utvecklarna.

Utvecklarna begränsas minst av t.ex. ryggont och värkande leder, medan utvecklarna begränsas mest. Detta beror förmodligen på att utvecklarna är äldre än utvecklarna och har en sämre arbetsmiljö. Fysiska besvär behöver kanske inte leda till avvecklad mjolkproduktion, men

däremot kan det göra lantbrukaren mindre utvecklingsbenägen. Att privata problem i den personliga omgivningen är vanligare bland avvecklarna än bland utvecklarna riskerar också att påverka yrkesrollen negativt, eftersom lantbrukaryrket är så integrerat med privatlivet.

Förutom storleken på gården kan erfarenheten av att vara arbetsgivare också ha ett samband med hur lantbrukaren upplever det att vara arbetsgivare. Utvecklarna är den grupp som oftast har anställda och som är mest positiva till att vara arbetsgivare. Eftersom få kan tänka sig att öka arbetsinsatsen i lantbruksföretaget bör de lantbrukare som trivs med att arbeta tillsammans med andra vara mest villiga att växa. Det understryks i ett av värderingspåståendena, *instrumentella II*, där utvecklarna utmärker sig med att tycka det är viktigast att få företaget att växa.

Utvecklarna utmärker sig i samtliga av Gassons (1973) fyra grupper av värderingar, men främst i instrumentella och expressiva värderingar. Samtliga tre grupper anser att det är viktigt att ha hög ekonomisk lönsamhet, men utvecklarna utmärker sig genom att vilja växa. Utvecklarna är också mest måna om att kunna försörja familjen på gårdens inkomster. Det senare kan bero på att utvecklarna är den grupp som främst ser lantbruket som ett yrke och inte som en livsstil.

De sociala värderingarna skiljer sig inte så mycket mellan grupperna. Samtliga tycker att det är viktigt att behålla gården inom familjen/släkten, men utvecklarna är den grupp som tycker att det är viktigast att få arbeta tillsammans med andra, t.ex. familjemedlemmar. Genom att utveckla mjölkproduktionen ökar den möjligheten. Den som trivs med att arbeta ensam är rimligtvis inte lika intresserad att utveckla.

Av de expressiva värderingarna skiljer sig inte variabeln, att få respekt genom arbetet, nämnvärt mellan grupperna. Det är viktigare för utvecklarna att förverkliga drömmar och visioner samt att ställas inför utmaningar än vad det är för de övriga. Ålderskillnaderna kan vara en orsak till detta. Äldre människor är antagligen mindre benägna än yngre att sträva efter mål, eftersom de redan anser sig ha förverkligat ett par av dem. En lantbrukare som har fyllt 50 år är medveten om att han/hon inte kan ha samma planeringshorisont som sina yngre kollegor. Att utvecklarna tycker det är viktigare än de övriga att förverkliga drömmar och visioner tyder även det på att de har en tydligare strategi än övriga. En definierad mission och vision är den första av Cook & Hunsakers (2001) sex processer i den strategiska cykeln. Av Mintzbergs (1992) fem strategier passar den första, strategi som plan, väl in på utvecklarna. Utvecklarnas strategier har både fattats på förhand och med en medvetenhet och ett syfte. De som fortsätter som vanligt och avvecklarna har naturligtvis också strategier, men de strategierna är försiktigare och stämmer bättre in på Mintzbergs strategi som position.

De inre värderingarna kännetecknas av att samtliga grupper vill vara oberoende och bestämma över sig själva samt att utvecklarna utmärker sig med att vara mest måna om att få arbeta med lantbruk. Det senare kan vara ett tecken på att utvecklarna är mest intresserade av lantbruk, vilket var den viktigaste källan till utveckling som rör personliga faktorer i Hulténs (2003) examensarbete.

Att kategorisera de tre lantbrukargruppernas värderingar efter Alsos m.fl. (2003) tre grupper av entreprenörer är svårt. En anledning till det är att Alsos m.fl. artikel undersöker varför lantbrukare startar sidoverksamheter, medan de lantbrukare som ingår i den här studien är relativt specialiserade på mjölkproduktion och en del rentav saknar sidoverksamhet. Därför haltar

jämförelsen en del. Det vore frestande att jämställa avvecklarna med den pluralistiska entreprenören, de som fortsätter som vanligt med den resursutnyttjande entreprenören och utvecklarna med portföljentreprenören. Enkäten ger dock inte stöd för detta. Avvecklarna har t.ex. inte starkast band till gården och de är inte heller mest måna om att få arbeta med lantbruk. De två grupper som stämmer bäst in på varandra är utvecklarna och den resursutnyttjande entreprenören. Båda har lantbruket som bas och värderar familjen som en viktig del i det dagliga arbetet. Dessutom verkar båda tycka om att ställas inför utmaningar. Beskrivningen av portföljentreprenören stämmer också väl in på utvecklaren, men den entreprenörstypen är inte realistisk på en punkt, nämligen att lantbruket skulle vara som vilken annan verksamhet som helst. En mjölkproducent med den attityden har antagligen redan avvecklat sin mjölkproduktion, eftersom lönsamheten har varit låg under en längre tid.

Attityden till lagar och regler visar förvånansvärt låga medelvärden. Kritiken är i och för sig negativ, men det verkar inte vara något avgörande hinder för att en lantbrukare ska utveckla eller inte. Avvecklarna är mest negativa till lagar och regler, men skillnaderna mot övriga grupper är inte signifikant.

Ekonomiskt risktagande är vanligare bland utvecklarna än hos de två andra grupperna. Eftersom utvecklarna har gjort fler större investeringar och anser sig ha en högre skuldsättning är de förmodligen också mer bekväma med att ta ekonomiska risker. Precis som Insulander m.fl. (1986) konstaterar, kan utvecklarnas riskbenägenhet vara en viktig parameter till deras framgång. De som utsätter sig för ekonomiska risker blir dock inte automatiskt framgångsrika och det finns även framgångsrika lantbrukare som inte har någon hög riskexponering alls. Bland utvecklarna finns säkert ett antal s.k. spelare och bland de som fortsätter som vanligt finns säkert många framgångsrika s.k. försiktiga strateger. Huvuddelen av utvecklarna stämmer förmodligen ändå bäst in på den framgångsrika entreprenören.

För att få fler lantbrukare att utveckla sin produktion och därmed ta fler ekonomiska risker är det viktigt att de på olika sätt får stöd, både ekonomiskt och genom rådgivning m.m. Precis som Westhead och Wright (1999) kom fram till är det även viktigt att stödet anpassas efter vilken typ av entreprenör lantbrukaren är, d.v.s. om han/hon är nybörjare eller erfaren. En nybörjare skiljer sig oftast från erfarna entreprenörer genom att de inte har ett kontaktnät i samma omfattning och saknar erfarenhet av att skaffa kapital m.m. Därför är nybörjaren i större behov av olika former av stöd.

Enligt locus of control-påståendena verkar det som att utvecklarna har enklast att påverka sin arbetssituation. I tre av sju påståenden skiljer sig utvecklarna signifikant från avvecklarna och de som fortsätter som vanligt. I påståendet, *"att vara en framgångsrik mjölkproducent handlar till stor del om att familjen är intresserad av lantbruk"*, skiljer sig dock avvecklarna signifikant från både utvecklarna och de som fortsätter som vanligt. Det är viktigare för avvecklarna att familjen är intresserad av lantbruk än vad det är för de andra grupperna.

Anledningen till att utvecklarna i högre utsträckning än avvecklarna känner att deras egna beslut och åtgärder är av en helt avgörande betydelse för hur företagets lönsamhet utvecklas, är förmodligen en kombination av flera faktorer. Eftersom den ekonomiska och institutionella omgivningen är jämbördig kan skillnader i personlighet mellan grupperna vara en faktor som skiljer utvecklarna från de övriga. Påståendet: *"Det går utmärkt att bedriva lönsam*

mjölkproduktion i Sverige, det handlar bara om sund företagsledning”, bör gå att förklara med samma resonemang. Att politiska beslut, vädret, avräkningspriset och efterfrågan hos konsumenterna inte visar någon signifikant skillnad mellan grupperna gör det svårt att dra några generella slutsatser om skillnader i locus of control mellan grupperna.

Resultatet från påståendet som tar upp familjens betydelse i mjölkproduktionen förväntar en del eftersom det är avvecklarna som anser det vara viktigast med att familjen är intresserad. Detta står delvis i motsats till resultatet i värderingspåståendet om vikten att få arbeta tillsammans med andra, t.ex. familjemedlemmar. I det påståendet skiljde sig avvecklarna signifikant från utvecklarna med att anse det vara mindre viktigt. Resultatet från båda variablerna tyder på att det viktiga för utvecklarna inte är att ha någon familjemedlem att dela arbetsbördan med, utan att ha någon att samtala med. I Maslows (1954) behovspyramid skulle utvecklarna därför hamna någonstans i skiktet mellan kontakt och uppskattning/status, och i McClellands m.fl. (Robbins, 1997) motivationsteori skulle utvecklarna tillhöra den grupp av entreprenörer som drivs av ett kontaktmotiv. Utvecklarna verkar inte ha samma behov av kontakt som avvecklarna, vilket betyder att deras behov av kontakt redan är uppfyllt och att de befinner sig högre i Maslows behovspyramid. De högsta två skikten i pyramiden består av uppskattning/status och självförverkligande. Det av McClellands tre motiv som stämmer bäst in på utvecklarna är prestationsmotivet, d.v.s. strävan att hela tiden göra saker bättre.

Om en lantbrukare är villig att bedriva mjölkproduktion i kompanjonskap med personer utanför familjen har han/hon större möjligheter att växa och utveckla sin produktion. Attityden till att bedriva mjölkproduktion i kompanjonskap med någon utanför familjen visar högst resultat för utvecklarna och de skiljer sig signifikant från de andra. Resultatet kan tyda på att de som fortsätter som vanligt och utvecklarna i högre grad vill klara sig själva och är ovilliga att ta hjälp utanför familjen. Anlitande av maskinstation eller maskinsamverkan visar liknande resultat, då utvecklarna i större utsträckning använder sig av den typen av tjänster och samarbeten.

Hur nöjda mjölkproducenterna är med sina möjligheter till ledighet är starkt korrelerat med möjligheterna till ledighet. Den starka signifikansen mellan alla tre grupperna visar att utvecklarna är mest nöjda och avvecklarna minst nöjda. Detta beror troligtvis till viss del på att utvecklarna är lediga i störst utsträckning medan avvecklarna är det minst. Möjligheterna till ledighet beror i sin tur troligtvis på att utvecklarna har modernare gårdar och därmed har lättare att ta ledigt, dessutom går det bättre för dem, vilket gör att de har råd att ta ledigt och kan anlita avbytare oftare.

När det gäller ålder utmärker sig utvecklarna genom att vara cirka sju till åtta år yngre än de övriga. Åldersskillnaden innebär att utvecklarna har längre tid kvar som lantbrukare, något som borde öka viljan att investera i mjölkproduktionen. De som fortsätter som vanligt och utvecklarna har kortare tid kvar till pension och undviker därför att binda sig vid stora investeringar i byggnader. Utbildningsnivån bland de som ingått i studien är starkt korrelerad med ålder och det visar sig även att utvecklarna, som i genomsnitt är yngst, har högre utbildning än övriga grupper. Utvecklarna har även i större omfattning någon form av lantbruksutbildning. Högre utbildning hos utvecklarna är troligtvis inte bara ett resultat av att de är yngre utan det kan även betyda att de är mer analytiska i sitt beslutsfattande, söker och tillgodogör sig information bättre och är mer effektiva lantbrukare. Studiecirkel eller andra utbildningar visar på samma sak, d.v.s. att utvecklarna utbildar sig i högre utsträckning än avvecklarna. Detta kan i och för sig bero

på att avvecklarna redan har bestämt sig för att sluta som mjölkproducenter och därmed inte är intresserade av att lägga ner tid på utbildning. Samma sak, fast omvänt, kan gälla för utvecklarna, de vill utveckla företaget och söker därför utbildningar för att lära sig hur det kan gå till. Deltagande i studiecirkel och utbildning, särskilt inom lantbruk, är även viktigt i Hanssons (2007) studie av effektiviteten hos svenska mjölkproducenter.

Även erfarenhet av mjölkproduktion är starkt korrelerat med ålder. Om åldersskillnaden mellan utvecklarna och de två andra grupperna läggs till utvecklarnas antal år som mjölkproducent blir resultatet ungefär lika lång erfarenhet av mjölkproduktion för samtliga tre grupper. Detta kan tyda på att alla mjölkproducenter, oavsett vilken grupp de tillhör börjar som mjölkproducenter i samma ålder, men att de som fortsätter som vanligt och utvecklarna har kommit längre i sina "karriärer". Alla tre grupperna har gott om erfarenhet av mjölkproduktion och det går därför inte att säga att en grupp skulle vara mer effektiv därför att den har mer erfarenhet av mjölkproduktion än de andra, vilket Hanssons (2007) resultat annars visar.

Gårdsfaktorer

Utvecklarna har de största och modernaste gårdarna i undersökningen. De har gjort flest större investeringar, den senaste större investeringen ägde rum mest nyligen, de brukar störst areal och har i störst utsträckning anställda i mjölkproduktionen. Dessutom har de flest mjölkkor och de största och modernaste stallbyggnaderna. Dessa utmärkande drag gör dock inte mjölkproducenter automatiskt till utvecklare, utan det är snarare resultatet av att de är utvecklare, medan övriga lantbrukare inte är det.

Avvecklarna skiljer sig från de som fortsätter som vanligt genom att ha omodernare byggnader, ha anställda i mindre omfattning och genom att ha färre kor. Avvecklarna arrenderar åkermark i mindre utsträckning än de som fortsätter som vanligt men de har inte signifikant mindre total åkermark. Skillnaderna blir intressanta vid en jämförelse av de personliga faktorerna, där det finns få signifikanta skillnader mellan de som fortsätter som vanligt och utvecklarna. Om det är byggnadernas status som utgör skillnaden kommer de som fortsätter som vanligt att bli utvecklare om ett par år.

Ekologisk produktion är vanligast bland utvecklarna och ovanligast bland avvecklarna, vilket är logiskt då det ofta krävs en investering för att gå över till ekologisk produktion.

Skillnaden mellan utvecklare och avvecklare när det gäller tillgången på mer mark kan bero på att utvecklarna upplever att de antingen kan köpa eller arrendera mer mark medan avvecklarna känner att de hindras av brist på mark. Men utvecklarna kan även ha en mer positiv attityd till tillgången på mer mark än avvecklarna. Tillgången på mark påverkar mjölkproducenternas vilja att utveckla, men det verkar inte ha någon avgörande roll. Resultatet stämmer delvis överens med Pipers (2002) resultat, där han lyfter fram att mjölkproducenter inte kan växa utan att skaffa mer mark.

Utvecklarna har minst inkomster utanför gården vilket är logiskt då utvecklarna även har de största gårdarna med störst möjligheter att sysselsätta och försörja fler personer. Utvecklarna har störst överskott från mjölkproduktionen och avvecklarna har lägst. Detta kan vara ett resultat av att utvecklarna har större och modernare gårdar och är effektivare i sin produktion medan avvecklarna har de minsta och mest omoderna gårdarna och är minst effektiva. Storleken på över-

/underskottet från mjölken kan även bero på hur duktig lantbrukaren är som företagare. Över-/underskottet sett under en längre tid visar därför hur bra företaget går. Ett företag som går dåligt under en längre tid avvecklas troligtvis, medan ett företag som går bra åtminstone fortsätter att drivas som vanligt. Fokusering på mjölkproduktion visar inte några signifikanta skillnader mellan grupperna. Medelvärdena tyder på att mjölkproduktionens andel av gårdens intäkter är högre för utvecklarna än för avvecklarna. Resultatet skiljer sig från Hanssons (2007) resultat där fokusering på mjölkproduktion är en faktor som leder till lägre effektivitet.

Resultatet från frågan om gårdens arbetsbelastning är intressant eftersom utvecklarna och avvecklarna anser sig ha den högsta arbetsbelastningen, medan de som fortsätter som vanligt har lägst medelvärde och skiljer sig signifikant från utvecklarna. Utvecklarnas höga arbetsbelastning kan bero på att deras gårdar, trots att de är moderna, kräver mycket arbete eftersom de är stora. Men det kan även bero på att utvecklarna som grupp inte vill jobba lika hårt som övriga och därför tycker att arbetsbelastningen är hög. Detta kan även vara en orsak till att de utvecklar gården, och för att göra den mer lättarbetad. De som fortsätter som vanligt och avvecklarna är lika som personer, men avvecklarna har gårdar som är mer omoderna. Därmed är det troligt att skillnaden i arbetsbelastning mellan dessa grupper till stor del beror på att de som fortsätter som vanligt har mer lättarbetade gårdar.

Mikro-sociala faktorer

Utvecklarnas partners verkar vara mer engagerade i driften än i de övriga grupperna, även om resultatet inte är statistiskt säkerställt. Skillnader i möjligheter att öka arbetsinsatsen är inte heller statistiskt säkerställt, förmodligen p.g.a. att väldigt få har uppgivit att det är tänkbart att öka den egna eller någon närståendes arbetsinsats i lantbruksföretaget. Trots att bara 13 procent av utvecklarna uppger att de kan öka arbetsinsatsen i lantbruksföretaget väljer de att göra en större om-, till- eller utbyggnad av lantbruksföretaget. Antingen bygger utvecklarna för att minska arbetsbehovet eller så räknar de med att använda sig av anställda i större omfattning i framtiden.

Tänkbar efterträdare är en av de variabler som visar starkast signifikanta skillnader mellan grupperna. Resultatet går att tolka som att utvecklarna kanske har någon som är villig att ta över mjölkproduktionen i framtiden, medan avvecklarna saknar efterträdare och de som fortsätter som vanligt befinner sig någonstans mittemellan. Faktum är att variabeln visar en av få starka signifikanta skillnader mellan avvecklarna och de som fortsätter som vanligt. Det har tidigare spekulerats i att viljan att utveckla inte ökar hos en lantbrukare som har passerat 50 år. Viljan ökar förmodligen inte heller av att det inte finns någon som är beredd att ta över verksamheten den dag den nuvarande lantbrukaren går i pension. Att det är så få närstående som är villiga att bli mjölkproducenter är inget lovande betyg för näringen som helhet. Kanske har de tänkbara efterträdarna blivit avskräckta av yrkets baksida, faktorer som dålig lönsamhet, onda ryggar och små möjligheter till ledighet m.m.

Utvecklarna diskuterar mjölkproduktion i större utsträckning med någon utanför familjen än de två övriga grupperna. Skillnaderna verkar framför allt finnas i vilken utsträckning de respektive grupperna använder sig av rådgivare. Detta kan förstås vara en konsekvens av att utvecklarna är större och har fler större beslut att diskutera, men det kan också vara en anledning till att de väljer att utveckla.

Att anlita maskinstation eller att ha maskinsamverkan är något vanligare hos utvecklarna än hos avvecklarna. Skillnaden kan bero på flera faktorer, t.ex. attityden till samarbete, avstånd till närmaste maskinstation och avstånd till andra lantbrukare. Det är svårt att peka på en enskild variabel som är viktigare än någon annan. Att utvecklarna upplever sina kollegors inställning till mjölkproduktion som mer negativ än utvecklarna kan dock vara ett skäl till att utvecklarna använder maskinsamverkan i mindre omfattning.

Skillnaderna i möjlighet till ledighet är stora. Detta beror antagligen på vilka möjligheter grupperna har att ta in personal. Utvecklarna tar oftast in personal och de anser sig ha störst möjligheter att ta semester en vecka och vara helt ledig från arbetet på gården. Avvecklarna har sällan anställd personal i mjölkproduktionen och anser sig ha minst möjligheter till semester. Genom att jämföra variabeln möjlighet till ledighet med variabeln nöjdhet med ledighet förefaller det som att utvecklarna ställer högre krav på möjligheten att få vara ledig. Utvecklarna har t.ex. större möjligheter att vara ledig en vecka än de som fortsätter som vanligt, men är inte mer nöjda för det.

Beslutsfattande

En spännande aspekt som rör beslutsfattandet är om de som fortsätter som vanligt har det som strategi eller om de bara befinner sig i ett tidigare stadium i beslutsprocessen. Problemupptäckten, problemdefinitionen och alternativa lösningar i Öhlmers m.fl. (1998) matris bör de som fortsätter som vanligt vara bekant med vid det här laget. Saknar gruppen en strategi bör de i så fall befinna sig i fasen analys och val av lösningsåtgärd. Det som i så fall bör oroa Milko är att karaktären på de som fortsätter som vanligt påminner mycket om utvecklarna. Är det så att de som fortsätter som vanligt inte har valt lösningsåtgärd ännu, är risken stor att de kommer att välja att avveckla inom några år. Detta är förstås givet att förutsättningarna att bedriva mjölkproduktion inte ändras under samma tidsperiod.

Precis som Lee m.fl. (1999) konstaterar beror sättet som en individ fattar sina beslut på till stor del på hur en organisation är strukturerad, kulturen i organisationen och organisationens policys. Det har redan konstaterats att utvecklarna är mest villiga att anlita rådgivare. 97 procent av utvecklarna använder sig av rådgivare jämfört med 82 procent av avvecklarna. Att utvecklarna använder sig av rådgivning vid byggnadsinvesteringar är logiskt eftersom de bygger mer än de som fortsätter som vanligt och utvecklarna. Att utvecklarna utmärker sig i användningen av rådgivning i utfodringsfrågor och semineringsplaner är intressantare. Det är logiskt så till vida att de är större och att kostnaden för rådgivning per djurenhet därmed blir lägre, men det kan också tolkas som en målmedveten satsning på att öka produktiviteten i mjölkproduktionen. Det är förvånande att utvecklarna inte skiljer sig signifikant från avvecklarna när det gäller att anlita ekonomisk rådgivning. En förklaring till det kan vara att utvecklarna gör en annan prioritering än utvecklarna, nämligen att välja ekonomisk rådgivning framför rådgivning i semineringsplaner.

Det enda statistiskt säkra resultatet från betydelsen av olika informationskällor är att utvecklarna ger säljare mindre betydelse vid större beslut än de som fortsätter som vanligt, samt att utvecklarna värdesätter rådgivning högst. Medelvärdena indikerar, ännu en gång, att utvecklarna sätter relativt stor betydelse till familjen i beslutsfattandet. Av de sju informationskällorna har utvecklarna högst medelvärde endast i den variabel som mäter familjens betydelse. Detta understryker skillnaderna i värderingar mellan utvecklare och avvecklare. Utvecklarna är

inriktade på att driva mjölkproduktionen som vilket företag som helst, medan avvecklarna ser lantbrukaryrket som en livsstil med familjen i fokus.

Variabeln analytisk bearbetning visar att utvecklarna har ett något mer analytiskt tillvägagångssätt än avvecklarna vid större beslut. Enligt Hogarth (2001) behöver inte det ena systemet vara bättre än det andra, men eftersom en individ bara kan göra ett begränsat antal val är analytiskt tänkande främst lämpligt vid större beslut. De genomgående relativt låga medelvärdena stödjer Öhlmérs m.fl. (1998) påstående att lantbrukare föredrar snabbt och enkelt beslutsfattande framför detaljerade, genomtänkta och utarbetade processer. Att utvecklarna är noggrannare än avvecklarna med att följa upp resultat tyder på att utvecklarna har ett mer utvecklat strategiskt tänkande. I Cooks & Hunsakers (2001) strategiska cykel ingår variabeln följa upp resultat i den sjätte processen: "*Kontroll och förbättring*".

Den avslutande frågan i resultatredovisningen visar att avvecklarna är mindre villiga än utvecklarna att diskutera större beslut med någon annan innan de genomför dem. Det är samma resultat som Hansson (2007) kom fram till, fast med hänseende till ekonomisk effektivitet. De avvecklare som trots allt diskuterar större beslut gör det i mindre utsträckning än utvecklarna med rådgivare/konsulter/bokförare, grannar/kollegor/andra lantbrukare, företagspartners/delägare samt med anställda. Den enda målgrupp avvecklarna inte diskuterar signifikant mindre med är familjen/andra släktingar.

6 Slutsats

Syftet med examensarbetet var att undersöka vilka faktorer som utmärker de mjölkproducenter som väljer att utveckla sin produktion, fortsätta som vanligt eller att avveckla. Examensarbetet syftade också till att föreslå åtgärder för mejeriindustrin som motverkar att mjölkproducenter avvecklar, stimulerar till utveckling, samt värnar om de medlemmar som redan valt att utveckla. Nedan följer nio slutsatser som vi anser utgör de viktigaste faktorerna till de olika gruppernas skillnader i framtidsplaner. Efter varje slutsats följer förslag på tänkbara åtgärder.

1. Att det finns en efterträdare

Den viktigaste faktorn för att en lantbrukare ska vilja utveckla sin mjölkproduktion är att det finns någon närstående som är villig att ta över verksamheten i framtiden. För äldre lantbrukare är det nödvändigt att det finns en efterträdare eftersom de själva inte hinner tillgodogöra sig hela investeringens livslängd. Om det finns en tänkbar efterträdare eller inte är en av få starkt signifikanta skillnader mellan avvecklarna och de som fortsätter som vanligt. De som fortsätter som vanligt bedömer att det finns en chans att någon är villig att ta över verksamheten den dag de slutar, men att chansen är liten, medan avvecklarna bedömer chansen som ännu mindre. Trots att utvecklarna i genomsnitt är sju till åtta år yngre än de två andra grupperna, är det troligare att de har någon som är villig att ta över företaget den dag de slutar. I en av kommentarerna i enkäten beskriver en utvecklare ett annat hinder för utveckling:

Ett av de största hindren för fortsatt mjölkproduktion är att många äldre har råd att sluta utan att sälja gården. Ett svårt problem att lösa – man kan ju inte tvinga folk att sälja. Här krävs tankekraft!

Tänkbara åtgärder: Att aktivt arbeta för att sänka medelåldern bland medlemmarna. Mejerierna måste försöka göra lantbrukaryrket mer attraktivt bland yngre t.ex. genom att lyfta fram yrkets positiva sidor. En utvecklare skriver t.ex. i sin kommentar:

Det viktigaste är inte vad jag och andra mjölkbönder tycker utan vad nästa generation som ska ta över tycker. Min son ser för mycket arbete och för lite pengar. Det gjorde även jag i min ungdom. Det måste bli mer attraktivt att jobba med mjölkproduktion.

Mejeribranschen måste dessutom sträva efter att gårdsstödet slopas på EU-nivå, så att gårdar inte tas ur produktion utan istället säljs eller arrenderas ut. Det skulle öka tillgången på mark för de som vill utveckla.

2. Att tänka som en entreprenör

Utvecklarnas värderingar stämmer bäst överens med bilden av en entreprenör. Utvecklaren vill att företaget ska växa och han/hon har ett strategiskt tänkande som övriga saknar. En utvecklare skriver följande i sin kommentar: ”Lantbruksföretagaren överlever genom att planera sitt arbete kort och långsiktigt. Vi har 1, 2, 5 och 10-årsplan”. Utvecklaren har tydliga mål med sin verksamhet och följer upp resultat från större beslut i högre omfattning än utvecklaren. Den samlade bilden av utvecklaren är att han/hon ser mjölkproduktionen snarare som en livsstil än som ett yrke.

Tänkbara åtgärder: Det är svårt för mejerierna att ändra existerande värderingar. Vad de kan göra är att bidra med rådgivning och fortbildning. Det kan också finnas lantbrukare som är villiga att driva sina gårdar mer affärsinriktat, men som för närvarande saknar den förmågan. Att underlätta för yngre att börja med mjölkproduktion är antagligen den effektivaste åtgärden mot detta.

3. Att våga ta ekonomiska risker

Den som beslutar sig för att investera i mjölkproduktion ökar sin exponering för risk. En avvecklare uttrycker sig på följande sätt.

Att investera i modern och rationell mjölkproduktion innebär mycket stor skuldsättning som förutsätter att man inte får bli sjuk, eftersom att det inte finns något alternativvärde på en mjölkproduktionsanläggning.

Attityden till risktagande skiljer sig mycket mellan individer och beror till stor del på värderingar. Utvecklarna är den grupp som är mest riskbenägen. Det beror också på att de har positiva erfarenheter från tidigare ekonomiskt risktagande.

Tänkbara åtgärder: Att underlätta för lantbrukarna att starta kompletterande verksamheter som gör det möjligt att misslyckas med en investering. Dessutom kan mejerierna försöka lyfta fram positiva exempel på framgångsrika utvecklare. Ett stabilt mjölkpris ökar investeringsviljan på lång sikt, men för att mjölkproducenterna ska känna den stabiliteten måste mejerierna kontinuerligt informera sina medlemmar om hur marknaden utvecklas.

4. Värdet av utbildning

En medlem som ska fortsätta som vanligt skriver: ”Mjölföretagande kräver speciella förutsättningar och kunnande. Kunnande kommer inte automatiskt bara för att man är född på mjölkgård”. Högre utbildning skapar förutsättningar att tillgodogöra sig information och ökar den analytiska förmågan. Att tänka analytiskt är en viktig del vid större beslutsfattande. Trots att utvecklarna är högst utbildade använder de sig av rådgivning i störst utsträckning. Utbildning skapar förståelse av värdet på information och gör samtalet med rådgivare mer givande. En lantbruksutbildning är positiv för gårdens effektivitet och ökar viljan att utveckla.

Tänkbara åtgärder: Att stötta lantbruksgymnasiernas jordbruksinriktningar och erbjuda medlemmarna kurser baserad på modern forskning. Dessutom kan mejerierna underlätta för yngre att börja med mjölkproduktion genom att erbjuda kvällskurser och studiecirkel.

5. Att diskutera mjölkproduktion

Avvecklarna diskuterar mjölkproduktion och större beslut framför allt med familjemedlemmar och är också mer beroende av familjens stöd. Avvecklarna anlitar sällan rådgivning och viljan att samarbeta med grannar och kollegor är låg jämfört med övriga grupper. Utvecklarna är den grupp som oftast diskuterar mjölkproduktion med någon utanför familjen. De använder rådgivning i störst omfattning och diskuterar större beslut lika mycket med rådgivare/konsulter/bokförfattare som med familjen och andra släktingar. Betydelsen av att diskutera mjölkproduktion med någon bekräftas även av Hanssons (2007) resultat.

Tänkbara åtgärder: Att skapa mötesplatser för medlemmarna på Internet, samt att utveckla koncepten med medlemsmöten. Det är viktigt att mötena sker med jämna och korta tidsintervall för att samhörigheten ska kunna öka mellan medlemmarna. En mjölkproducent som fortsätter som vanligt skriver: *"Här finns inga bra kurser eller studiecirkel! Infomöten ibland. För låg nivå. Tråkigt! Det finns ingen att diskutera med"*. För att fler ska komma på mejeriernas sammankomster är det viktigt att innehållet är attraktivt och sker på tider och platser som passar majoriteten av medlemmarna. Små lokala initiativ som sker utanför mejeriets ramar bör naturligtvis också uppmärksammas och uppmuntras.

6. Attityder bland kollegor

Lantbrukarna påverkar varandra med sina attityder till mjölkproduktion och sina framtidsplaner. Om någon väljer att sluta ökar visserligen möjligheterna för dem som är kvar att utveckla sin mjölkproduktion, eftersom tillgången på mark ökar, men den sociala förlusten av en kollega som slutar väger tyngre.

Tänkbara åtgärder: Att minimera de negativa effekterna från lantbrukare som avvecklar, samt att hjälpa de lantbrukare som fortsätter att utnyttja de möjligheter som skapas när en kollega slutar. Mejerierna kan framför allt bidra med support och rådgivning i den typen av frågor.

7. Att vara arbetsgivare

När företaget växer är det nödvändigt att använda anställda i större omfattning. Den som ska utveckla får inte vara obekvämt i rollen som arbetsgivare. En av avvecklarna uttryckte sin frustration på följande sätt:

Ett av de största problemen med att ha folk anställda idag är att det innebär ett sånt risktagande. Vem vill att anställda ska syssla med utförsäkning, skärmflygning m.m. Det kan om oturen är framme innebära stora kostnader för rehabilitering och ev. ska man även trollo fram annat arbete och hur lätt är det. Att anställa idag innebär ett mer långtgående ansvar än att skaffa barn. Det är enkelt att vara anställd (har provat på) för då har man rätt att kräva saker. Som företagare finns bara skyldigheter.

För utvecklarna har det varit positivt att ha anställda, eftersom det har gett ökade möjligheter att vara ledig och därmed förbättrat den sociala situationen. För utvecklarna är de anställda även en viktig diskussionspartner vid större beslut.

Tänkbara åtgärder: Att erbjuda kurser i att anställa och kurser i att vara arbetsgivare. Informationen bör naturligtvis också finnas tillgänglig på mejeriernas hemsidor.

8. Att kunna vara ledig

Utvecklarna har störst möjligheter att vara ledig och avvecklarna är minst nöjda med sina möjligheter att vara ledig. Utvecklarna ställer högst krav på att få vara ledig och upplever tillsammans med avvecklarna den högsta arbetsbelastningen. En anledning till att en del mjölkproducenterna väljer att utveckla är att de vill göra sin arbetsplats mer lättarbetad. De som fortsätter som vanligt accepterar sin arbetssituation medan avvecklarna löser sin arbetssituation genom att sluta leverera mjölk.

Tänkbara åtgärder: En avvecklare skriver: *"Jag tycker att det ska kompenseras bidrag för avbytarverksamhet så att mjölkbönder kan vara lediga ibland och umgås med familj och*

vänner". Eftersom marknaden inte kan tillgodose mjölkproducenternas behov av avbytare kan det vara nödvändigt för mejeriet att erbjuda den typen av tjänster, antingen på egen hand eller genom samarbetsavtal.

9. Att inte vara beroende av mjölkpriset

I och med att avvecklarna har sämst ekonomisk lönsamhet är de också mest beroende av mjölkpriset och därmed känsligast för prisändringar. De som fortsätter som vanligt har en ekonomisk lönsamhet på ungefär samma nivå som avvecklarna, men deras förväntningar på mjölkpriset om fem år och förväntningar på lönsamheten är högre. Infrias inte förväntningarna finns risken att en stor andel av de som fortsätter som vanligt avvecklar inom några år.

Tänkbara åtgärder: Att förvarna lantbrukarna i god tid om förändringar av mjölkpriset. Mejerierna bör informera sina medlemmar om hur de kan förbereda sig inför tillfälliga försämringar av lönsamheten. Det kan ske genom utbildningar och seminarier etc. På så sätt kan lantbrukarna lära sig att buffra och hantera prisfluktuationer. En annan åtgärd för att minska medlemmarnas beroende av mjölkpriset är att försöka öka deras diversifieringsgrad. En lantbrukare som fortsätter som vanligt beskriver sitt företags strategi: *"Vi strävar inte efter att utveckla eller avveckla mjölkproduktionen. Vi försöker hitta bra komplement till mjölkproduktionen, andra verksamheter som går att driva på gården i stället för förvärvsarbete"*.

Referenser

Litteratur och publikationer

Alsos, G.A., Ljunggren, E., Pettersen, L.T. 2003. Farm-based entrepreneurs: what triggers the start-up of new business activities?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, volume 10, 4: 435-443.

Astner, H., Johansson, H. 2005. Som man frågar får man svar – En rapport som beskriver ett tillvägagångssätt för att ta fram ett frågeformulär, genom att exemplifiera med en effektivitetsstudie av svenska mjölkföretag. Småskriftserien 126. Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för Ekonomi. Uppsala.

Cook, C.W., Hunsaker, P.L. 2001. *Management and organizational Behavior* (3:e upplagan). McGraw-Hill, New York.

Gasson, R. 1973. Goals and values of farmers. *Journal of Agricultural Economics*, 24: 521-524.

Hansson, H. 2007. Strategy factors as drivers and restraints on dairy farm performance: Evidence from Sweden. *Agricultural Systems*. 94: 726-737.

Hedberg, A. 2002. Essays on Farmer Behaviour – Co-operative performance and risk exposure. *Acta Universitatis Agriculturae Sueciae. Agraria* 320.

Hogarth, R.M., 2001. *Educating intuition*. The University of Chicago press, USA.

Hultén, H., Öhlmér, B. 2003. Why do some farmers develop and other quit their milk production? *Working Paper Series 2003:2*. Sveriges lantbruksuniversitet, institutionen för ekonomi.

Insulander, M., Löfgren, N.Å., Olsson, R., Wålstedt, K. 1986. Företagsledning och framgång – en studie av lantbruksföretag. *Rapport 264*. Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för Ekonomi. Uppsala.

Jacobsen, D.I., Thorsvik, J. 2002. *Hur moderna organisationer fungerar*. 2:a upplagan. Studentlitteratur. Lund.

Beck-Friis, U., Ingvarsson, A. 2007. Bristen på mjölk hotar mejerierna. *Land lantbruk* 37: 16.

Lee, D., Newman, P., Price, R. 1999. *Decision Making in Organisations*. Prentice Hall, Glasgow.

Lunneryd, D. 2003. Unique Decision Making with Focus on Information Use – The case of converting to organic milk production. *Acta Universitatis Agriculturae Sueciae. Agraria* 405.

- Milko. 2007. Årsredovisning 2006, Daus Tryckeri.
- Mintzberg, H., Quinn, J.B. 1992. *The Strategy Process. Concepts and Contexts*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Piper, C. 2002. *Varför utveckla eller avveckla gårdens mjölkproduktion*. LUI, Stockholm. (Opublicerat).
- Robbins, S.P. 1997. *Essentials of organizational behavior* (5:e upplagan). Prentice-Hall, New Jersey.
- Rougoor, C.W., Trip, G., Huirne, R.B.M. and Renkema, J.A. 1998. How to define and study farmers' management capacity: theory and use in agricultural economics. *Agricultural Economics* 18: 261-272.
- Sveriges statistiska centralbyrå (SCB). 2007. *Jordbruksstatistisk årsbok 2007*. Elanders AB.
- Trip, G., Thijssen, G.J., Renkema, J.A. & Huirne, R.B. M. 2002. Measuring managerial efficiency: the case of commercial greenhouse owners. *Agricultural Economics* 27: 175-181.
- Trost, J. 2001. *Enkätboken* (2:a upplagan). Studentlitteratur, Lund.
- Westhead, P., Wright, M. 1999. Contributions of novice, portfolio and serial founders located in rural and urban areas. *Regional Studies*, vol. 33.2, pp. 157-173.
- Öhlmér, B., Brehmer, B., Olson, K. 1998. Understanding farmers' decision making processes and improving managerial assistance. *Agricultural Economics* 18: 273-290.

Internet

1. Dagens nyheter. (www.dn.se)
 - Dyrare mat eldar på inflationen*, 2007-12-17.
<http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?a=714504>
2. Jordbruksverket. (www.sjv.se)
 - a. *Jordbruksreformen på mjölkområdet: Mjölkbidrag införs 2004*, 2007-12-17.
<http://www.sjv.se/nyhetsarkiv/nyheter/5.7502f61001ea08a0c7fff113304.html>
 - b. *Mjölkbidrag*, 2007-12-17.
<http://www.sjv.se/amnesomraden/stodtillandsbygden/allastodformer/mjolkkvotermjolkbidrag/mjolkbidrag.4.4703c1070789cde98000363.html>
3. Milko. (www.milko.se)
 - a. *Ysteriet i Karlstad läggs i malpåse*, 2007-12-17.
<http://www.milko.se/templates/NewsPage.aspx?id=1103>
 - b. *Företaget Milko*, 2007-12-17.

- <http://www.milko.se/templates/Page.aspx?id=27>
- c. *Högt mjölkpris påverkar Milkos resultat*, 2007-12-17.
<http://www.milko.se/templates/NewsPage.aspx?id=1168>
- d. *Rekordstor höjning av mjölkpriset*, 2007-12-17.
<http://www.milko.se/templates/NewsPage.aspx?id=1134>
- e. *Milko höjer avräkningspriset med 15 öre – fler höjningar väntas följa*, 2007-12-17.
<http://www.milko.se/templates/NewsPage.aspx?id=1102>
4. Svensk mjölk. (www.svenskmjolk.se)
Mjölkinvägning, 2007-12-17.
http://www.svenskmjolk.se/ImageVault/Images/id_478/scope_128/ImageVaultHandler.aspx

Bilaga 1 – Enkät

Frågor om gården

1. Vilket av följande framtidsscenarion stämmer bäst in på ditt lantbruksföretag? *Välj ett av följande alternativ.*

- En större om-, till- eller utbyggnad av gårdens mjölkproduktion kommer att göras inom 2 år
- En större om-, till- eller utbyggnad av gårdens mjölkproduktion kommer att göras inom 2-5 år
- Fortsätter som vanligt tills vidare
- Gårdens mjölkproduktion kommer att avvecklas inom 2 år
- Gårdens mjölkproduktion kommer att avvecklas inom 2-5 år

2. Om Du/Ni beslutar att avveckla gårdens mjölkproduktion, vad ska Du/Ni då göra? *Flera alternativa kan väljas.*

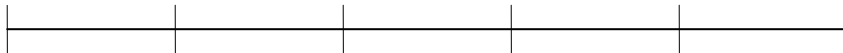
- Har inte tänkt avveckla gårdens mjölkproduktion
- Pensionär
- Förvärvsarbete utanför gården
- Utveckla andra grenar av lantbruket
- Utveckla skogsbruket
- Annat; ange vad:.....

3. Jag har genomfört.....st större om-, till- eller utbyggnader av gårdens mjölkproduktion under min tid som mjölkproducent, varav den senaste ägde rum för.....år sedan.

4. Hur viktigt är det för dig/er som driver lantbruksföretaget att bo kvar på gården? *Kryssmarkera på skalan.*

Mycket viktigt

Inte viktigt alls



5. Vilken typ av mjölkproduktion bedriver företaget för närvarande? *Välj ett av följande alternativ.*

- Konventionell mjölkproduktion
- Ekologisk mjölkproduktion

6. Hur mycket mjölk levererade ditt företag till Milko 2006?

Cirka.....kg

7. Ungefär hur stor areal brukar företaget idag?

Åkermark egen.....ha

Åkermark arrenderad.....ha

Betesmark egen.....ha

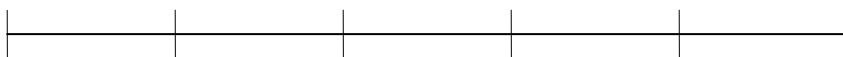
Betesmark arrenderad.....ha

Produktiv skogsmark.....ha

8. Vilka möjligheter har Du att köpa eller att arrendera mer åker- eller betesmark? *Kryssmarkera på skalan.*

Mycket stora

Mycket små



9. Vilken beskrivning stämmer bäst in på byggnaden/byggnaderna där mjölkproduktionen sker? Gör en helhetsbedömning och *välj ett av följande alternativ.*

- Toppmodern/a med mycket god arbets- och djurmiljö
- Funktionell/a med god arbets- och djurmiljö
- Det finns vissa brister i arbets- och djurmiljö
- Det finns större brister i arbets- och djurmiljö
- Byggnaden är inte godkänd (av arbets- och djurhälsoskäl) och åtgärder måste vidtas

10. Vilket mjölkningssystem används huvudsakligen i företaget? *Välj ett av följande alternativ.*
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Korna mjölkas uppbundna | <input type="checkbox"/> Mjölkgrop med tandemstall |
| <input type="checkbox"/> Mjölkgrop med fiskbensstall | <input type="checkbox"/> Mjölkgrop med parallellstall |
| <input type="checkbox"/> Mjölkningsrobot | <input type="checkbox"/> Karusell/roterande mjölkningsstall |

11. a) Hur många mjölkkor (inklusive sinkor) finns idag i ditt företag?
.....st

b) Hur många godkända stallplatser för mjölkkor finns idag i ditt företag?
.....stallplatser

Frågor om gårdens ekonomi

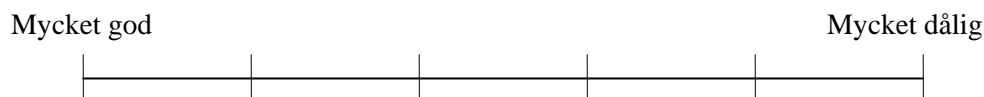
12. Hur stor andel av gårdens totala intäkter har mjölkproduktionen i genomsnitt stått för de senaste tre åren?
Cirka.....% av företagets totala intäkter

13. Hur stor andel av familjens inkomster har i genomsnitt kommit från förvärvsarbete utanför gården de senaste tre åren?
Cirka.....%

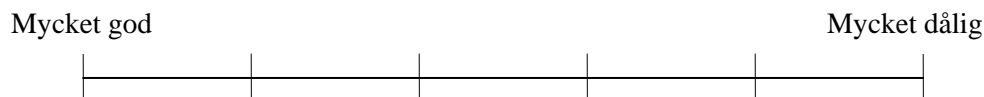
14. Från och med 1 november 2007 kommer Milkos genomsnittliga mjölkpris att uppgå till 3:38 kr/kg. Vad är dina förväntningar på Milkos genomsnittspris för mjölk under perioden 2008-2010? *Välj ett av följande alternativ.*

<input type="checkbox"/> Priserna kommer att sjunka	<input type="checkbox"/> Priserna kommer att öka med 20-40 öre
<input type="checkbox"/> Priserna kommer att vara samma som nu	<input type="checkbox"/> Priserna kommer att öka med 40-60 öre
<input type="checkbox"/> Priserna kommer att öka med 0-20 öre	<input type="checkbox"/> Priserna kommer att öka med mer än 60 öre

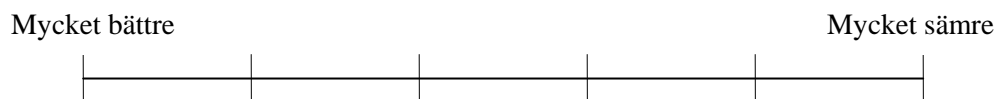
15. Hur upplever Du lönsamheten i din mjölkproduktion idag? *Kryssmarkera på skalan.*



16. Hur upplevde Du lönsamheten i din mjölkproduktion för fem år sedan? *Kryssmarkera på skalan.*



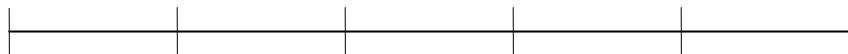
17. Hur tror Du att lönsamheten i din mjölkproduktion kommer att vara om fem år jämfört med idag? (Om Du tror att Du har slutat då, gör ändå en bedömning som om Du hade fortsatt) *Kryssmarkera på skalan.*



18. Vilka möjligheter har Du/Ni som driver lantbruksföretaget att låna pengar om det skulle behövas för en större investering på gården? *Kryssmarkera på skalan.*

Mycket goda

Mycket små



19. Ungefär hur hög årsomsättning hade lantbruksföretaget år 2006? *Välj ett av följande alternativ.*

- Mindre än 500 000 kr 750 000 – 1 000 000 kr 1 500 000 – 2 000 000 kr
 500 000 – 750 000 kr 1 000 000 – 1 500 000 kr Mer än 2 000 000 kr

20. Vilket överskott gav mjölkproduktionen (intäkter från mjölk minus foderkostnader) år 2006? *Välj ett av följande alternativ.*

- Mjölkproduktionen gick med underskott 200 000 – 500 000 kr
 0 – 100 000 kr 500 000 – 1 000 000 kr
 100 000 – 200 000 kr Mer än 1 000 000 kr

21. Hur upplever Du ditt lantbruksföretags skuldsättning, d.v.s. skulder i förhållande till totalt kapital? *Välj ett av följande alternativ.*

- Den kan öka Den är så hög att det känns osäkert
 Den är ok, men bör inte bli högre Den är för hög och måste minska

22. Hur ofta kontrollerar Du bokföringen för att se hur företaget går? *Välj ett av följande alternativ.*

- En gång vid årsslutet Varje månad eller oftare
 Ett par gånger om året Tycker inte att bokföringen är användbar till det
 Varannan månad eller kvartalsvis

Frågor om arbetet på gården

23. Deltar din ev. maka/make/sambo i det dagliga arbetet som rör mjölkproduktionen? *Välj ett av följande alternativ.*

- Ja, vi hjälper till ungefär lika mycket Nej, men hon/han sköter företagets kontorsgöromål
 Ja, men bara till viss del Nej, hon/han deltar inte/jag är ensamstående

24. Är det tänkbart för dig eller dina närstående att öka arbetsinsatsen i lantbruksföretaget?

- Ja, med cirka.....timmar per år Nej

25. Begränsas Du/Ni som driver lantbruksföretaget av något i det dagliga arbetet på gården? *Flera alternativa kan väljas.*

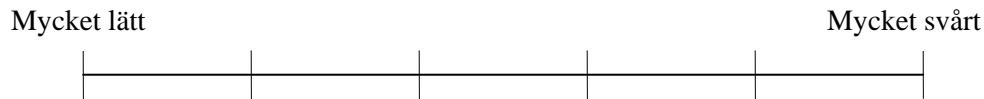
- Fysiska besvär (t.ex. ryggont, verkande leder) Privata problem i den personliga omgivningen

26. Har du anställd personal i mjölkproduktionen? *Välj ett av följande alternativ. Räkna ej med inhyrda avbytare.*

- Ja Ibland (t.ex. vid arbetstoppar under grovfoderskörden) Nej

27. Hur upplever Du att det är att vara arbetsgivare? *Välj ett av följande alternativ.*
- Mycket positivt, jag kan tänka mig att anställa fler om jag har ekonomiska resurser
 - Positivt, det fungerar bra med den personal jag har
 - Sådär, det fungerar bra ibland och sämre ibland
 - Negativt, det är svårt att leda personal
 - Mycket negativt, jag skulle inte anställa någon mer även om det behövs och jag har råd
 - Jag har ingen erfarenhet av det

28. Hur upplever Du att det är att få tag på kvalificerad arbetskraft till gården? *Kryssmarkera på skalan.*



29. Hur upplever Du arbetsbelastningen på gården som helhet? *Kryssmarkera på skalan.*

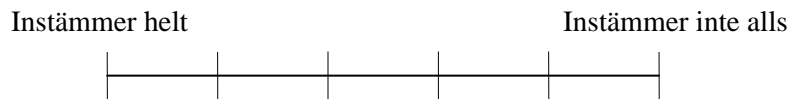


Frågor om värderingar och attityder

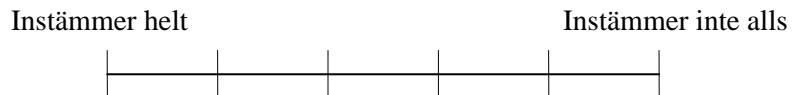
30. Kryssmarkera på skalan hur mycket du instämmer med följande påståenden rörande ditt företagande.

a) Det är mycket viktigt för mig...

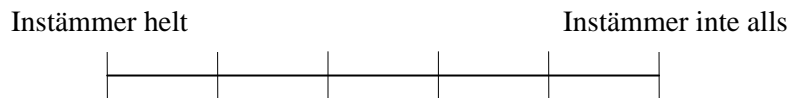
...att ha hög ekonomisk lönsamhet i lantbruksföretaget



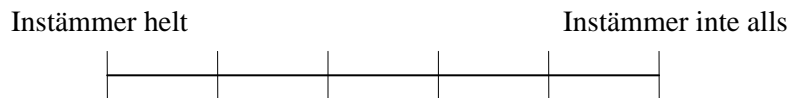
...att få företaget att växa



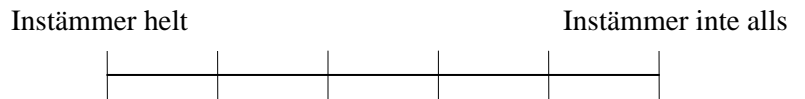
...att kunna försörja familjen på gårdens inkomster



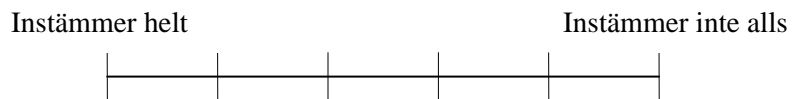
...att behålla gården inom familjen/släkten



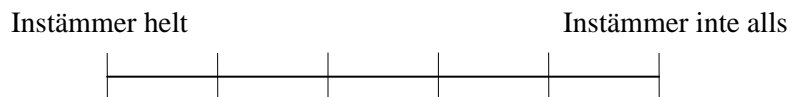
...att arbeta tillsammans med andra t.ex. familjemedlemmar



...att få respekt genom arbetet

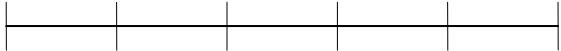


...att förverkliga drömmar och visioner



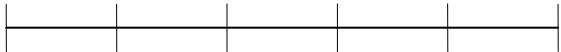
...att ställas inför utmaningar

Instämmer helt Instämmer inte alls



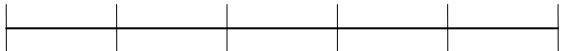
...att vara oberoende och bestämma över sig själv

Instämmer helt Instämmer inte alls



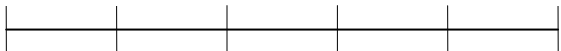
...att få arbeta med lantbruk

Instämmer helt Instämmer inte alls



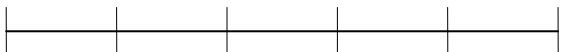
b) Lagar och regler som rör jordbruket hindrar mig från att utveckla min verksamhet som jag vill

Instämmer helt Instämmer inte alls



c) Jag undviker helst ekonomiska risker

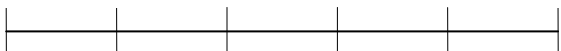
Instämmer helt Instämmer inte alls



31. Kryssmarkera på skalan hur mycket Du instämmer med följande påståenden rörande lantbruksföretagande.

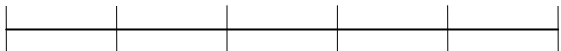
En mjölkproducents egna beslut och åtgärder är av helt avgörande betydelse för hur företagets lönsamhet utvecklas

Instämmer helt Instämmer inte alls



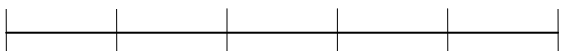
Det går inte att komma ifrån att politiska beslut har stor betydelse för en mjölkproducents ekonomi

Instämmer helt Instämmer inte alls



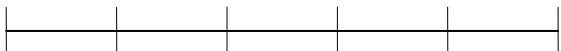
Lönsamheten i mjölkproduktion är mycket beroende av vädret, även på lång sikt

Instämmer helt Instämmer inte alls



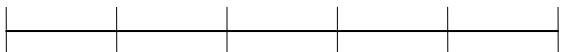
Avräkningspriset från mejeriet är helt avgörande för om det går att fortsätta med mjölkproduktion

Instämmer helt Instämmer inte alls



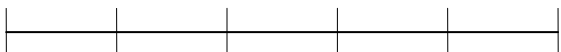
Det går utmärkt att bedriva lönsam mjölkproduktion i Sverige, det handlar om sund företagsledning

Instämmer helt Instämmer inte alls



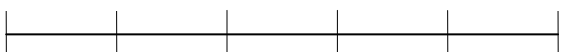
En mjölkproducent kan anpassa sin produktion efter det handeln och konsumenterna vill ha

Instämmer helt Instämmer inte alls



Att vara en framgångsrik mjölkproducent handlar till stor del om att familjen är intresserad av lantbruk

Instämmer helt Instämmer inte alls



Frågor om beslutsfattandet på gården

32. Anlitar ditt lantbruksföretag rådgivning i något av följande fall? **Fler alternativ kan väljas.**

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Utfodringsfrågor | <input type="checkbox"/> Annan ekonomisk rådgivning |
| <input type="checkbox"/> Semineringsplaner | <input type="checkbox"/> Annat fall; ange vad:..... |
| <input type="checkbox"/> Maskininvesteringar | <input type="checkbox"/> Nej, ingen rådgivning anlitas |
| <input type="checkbox"/> Byggnadsinvesteringar | |

33. När Du fattar ett större beslut som t.ex. om Du ska genomföra en byggnadsinvestering, vilken betydelse har följande informationskällor totalt sett i företaget? **Kryssmarkera på skalan.**

Facktidsskrifter	Mycket stor	Mycket liten
	----- ----- ----- -----	
Internet	Mycket stor	Mycket liten
	----- ----- ----- -----	
Familjen	Mycket stor	Mycket liten
	----- ----- ----- -----	
Grannar/kollegor/ andra lantbrukare	Mycket stor	Mycket liten
	----- ----- ----- -----	
Säljare	Mycket stor	Mycket liten
	----- ----- ----- -----	
Rådgivning	Mycket stor	Mycket liten
	----- ----- ----- -----	
Kurser och studiecirkelar	Mycket stor	Mycket liten
	----- ----- ----- -----	

34. När Du/Ni har fattat ett större beslut, hur har Du/Ni då oftast kommit fram till att det är ett alternativ för er? **Fler alternativ kan väljas.**

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Det kändes bäst | <input type="checkbox"/> Räknade själv/a eller med hjälp av någon annan på exakta resultatförändringar |
| <input type="checkbox"/> Det passade väl med det jag/vi sätter värde på | <input type="checkbox"/> Annat; ange vad: |
| <input type="checkbox"/> Vägde för- och nackdelar | |
| <input type="checkbox"/> Räknade själv/a eller med hjälp av någon annan på intäkter och kostnader i stora drag | |

35. Diskuterar Du dina större beslut med någon annan innan Du genomför dem? **Fler alternativ kan väljas.**

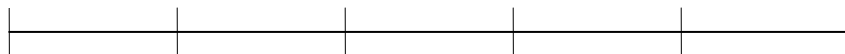
- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Nej | <input type="checkbox"/> Ja, med familjen/andra släktingar |
| <input type="checkbox"/> Ja, med rådgivare/konsulter/bokförare | <input type="checkbox"/> Ja, med företagspartners/delägare |
| <input type="checkbox"/> Ja, med grannar/kollegor/andra lantbrukare | <input type="checkbox"/> Ja, med anställda |

36. Kontrollerar Du/Ni vanligen resultatet av ett beslut (t.ex. vid en större om-, till- eller utbyggnad)? *Välj ett av följande alternativ.*
- Ja, noggrant
 - Ja, översiktligt
 - Nej, när beslutet är fattat kontrolleras inte resultatet ytterligare

Frågor om din/er sociala situation

37. Finns det någon/några närstående som är villig/a att ta över mjölkproduktionen den dag Du/Ni slutar? *Välj ett av följande alternativ.*
- Ja, med största sannolikhet
 - Kanske, det är för tidigt att avgöra
 - Nej
38. Hur ofta diskuterar Du mjölkproduktion med någon utanför familjen? *Välj ett av följande alternativ.*
- Dagligen
 - Någon gång per vecka
 - Någon gång per månad
 - Mer sällan än någon gång per månad
39. Vilken beskrivning passar bäst in på lantbruksföretagets närområde? *Välj ett av följande alternativ.*
- Mjölkinvägningen ökar mycket och många mjölkproducenter utvecklar sin mjölkproduktion
 - Mjölkinvägningen ökar något och en del avvecklar och en del utvecklar sin mjölkproduktion
 - Mjölkinvägningen är stabil och många avvecklar men en del utvecklar sin mjölkproduktion
 - Mjölkinvägningen sjunker mycket och de flesta mjölkproducenter avvecklar sin mjölkproduktion
40. Hur upplever Du dina kollegors inställning till mjölkproduktion? *Kryssmarkera på skalan.*

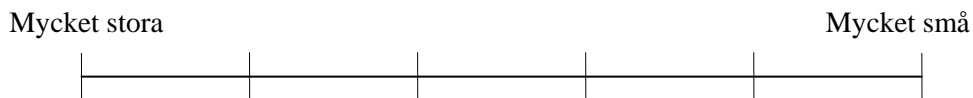
Mycket positiva



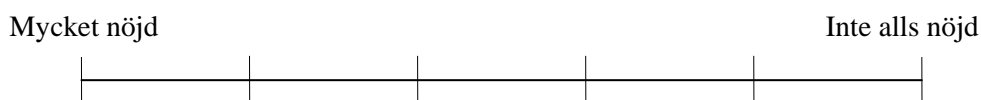
Mycket negativa

41. Anlitar Du/Ni maskinstation eller har Du/Ni maskinsamverkan med grannar/kollegor/andra lantbrukare i något avseende? *Välj ett av följande alternativ.*
- Ja, i mycket stor utsträckning, t.ex. alla dyra vallskördemaskiner är gemensamma
 - Ja, i stor utsträckning
 - Ja, i liten utsträckning
 - Ja, i mycket liten utsträckning
 - Nej, inte alls
42. Kan Du tänka dig att bedriva mjölkproduktion i kompanjonskap med någon person som inte ingår i din familj/släkt? *Välj ett av följande alternativ.*
- Ja
 - Kanske
 - Nej

43. a) Vilka möjligheter har Du att ta semester en vecka och vara helt ledig från arbetet på gården? *Kryssmarkera på skalan.*

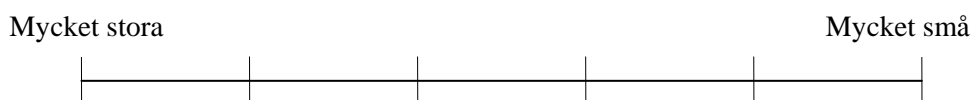


b) Är Du nöjd med dina möjligheter att vara helt ledig från arbetet på gården? *Kryssmarkera på skalan.*



44. Hur långt är det från gården till närmaste:
- | | |
|--|--------------|
| Mindre samhälle (med livsmedelsbutik, lågstadieskola m.m.) | Cirka.....km |
| Större samhälle (med restauranger, köpcentrum m.m.) | Cirka.....km |
| Rådgivning (t.ex. LRF Konsult och Hushållningssällskapet) | Cirka.....km |
| Granne | Cirka.....km |
| Aktivt lantbruk | Cirka.....km |

45. Vilka möjligheter har Du att hitta ett förvärvsarbete utanför gården utan att behöva flytta? *Kryssmarkera på skalan.*



Frågor om dig/er som driver gården

46. Vilket år är Du född?

47. Vilken utbildning har Du/Ni som driver lantbruksföretaget? *Kryssa i de alternativ som stämmer in på minst en person*

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Folkskola, realskola eller grundskola | <input type="checkbox"/> Lantmästarutbildning |
| <input type="checkbox"/> Yrkesskola | <input type="checkbox"/> Agronomutbildning |
| <input type="checkbox"/> Gymnasium | <input type="checkbox"/> Annan lantbruksutbildning |
| <input type="checkbox"/> Lantbruksgymnasium (minst 40 veckor) | <input type="checkbox"/> Annan universitetsutbildning |

48. Deltar Du/Ni som driver lantbruksföretaget i studiecirklar eller andra utbildningar som rör företaget? *Välj ett av följande alternativ.*

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Ja, varje år | <input type="checkbox"/> Ja, mer sällan än vartannat år |
| <input type="checkbox"/> Ja, vartannat år | <input type="checkbox"/> Nej |

49. Jag har bedrivit mjölkproduktion i egen regi i.....år och haft anställning utanför gården i.....år?

Egna kommentarer

50. Ange här dina egna synpunkter eller kommentarer angående mjölkföretagande eller annat som Du finner värt att påpeka i detta sammanhang!

.....

.....

.....

Bilaga 2 – Följebrev SLU



Hej!

Vi heter Viktor Johnsson och Oskar Widnersson och studerar ekonomi vid Sveriges lantbruksuniversitet (SLU). Viktor kommer från en by utanför Krokoms i Jämtland och Oskar är född och uppvuxen på en mjölkgård utanför Norrtälje i Uppland.

Just nu håller vi på med vårt examensarbete. Där försöker vi ta reda på varför vissa mjölkbönder väljer att sluta medan andra väljer att satsa. Studien genomförs i samarbete med Milko och omfattar 500 slumpvis utvalda medlemmar. Tanken är att undersökningen ska främja en ekonomisk och teknisk utveckling samt leda till en mer uthållig mjölkproduktion i Milkoland.

Undersökningen görs helt anonymt. Ingen av oss som arbetar med undersökningen kommer att veta vem som svarat vad. När svaren kommit in sammanställs de i form av statistiska tabeller och en enskilds svar kommer **inte** att kunna utläsas. Svarskuvertens numrering är endast för att vi ska kunna se vem som svarat på enkäten när vi ska skicka ut påminnelser och tackkort. Numreringen kommer **inte** kunna leda till att vi ser vem som svarat vad.

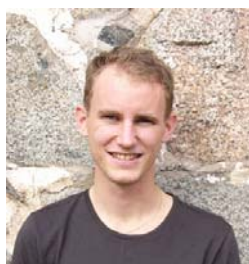
Enkäten riktar sig till den person som har huvudansvaret för verksamheten och som fattar de stora och viktiga besluten. **Alla svar är lika värdefulla** oavsett storleken på gården eller omfattning av mjölkproduktionen. Vi vill också poängtera vikten av att alla frågor besvaras.

Vi hoppas att enkäten är lätt att fylla i trots att den handlar om ganska många saker. Skicka tillbaka den till Milko i det **portofria** svarskuvertet som vidare befordrar det till oss. Tacksamma om ni gör detta senast **den 31 oktober 2007**. Hoppas Du har möjlighet och lust att ta dig tid att dela med dig av dina kunskaper och åsikter.

Resultatet från undersökningen kommer bl.a. att presenteras för samtliga Milkos medlemmar i början av 2008. Dessutom kommer alla som svarar på den bifogade enkäten att delta i **utlottning av fina priser**.

Tack på förhand för din medverkan! Har Du några frågor så tveka inte att kontakta oss.

Med vänliga hälsningar



Viktor Johnsson, Ekon. Stud
Tel: 070-359 04 74
E-post:
e02vijo1@stud.slu.se



Oskar Widnersson, Agr. Stud.
Tel: 0733-92 39 43
E-post: a03oswi1@stud.slu.se

Bilaga 3 – Följebrev Milko

Enkät från SLU

Viktor och Oskar studerar båda på SLU. Milko samarbetar regelbundet med olika universitet och högskolor och studenter gör sina uppsatser hos oss. Vi hjälper till och sänder ut denna enkät till ungefär hälften av Milkos medlemmar. Urvalet är gjort slumpmässigt.

För Milko är det viktigt att marknadsföra företaget bland dagens studenter så att vi även i framtiden kan locka duktiga medarbetare till oss. Vi tror dessutom att vi har mycket att lära av varandra med Milkos erfarenheter och studenternas nya kunskaper idéer.

Viktor och Oskar ställer många intressanta frågor som vi på Milko kan ha nytta av för att kunna stimulera till en ökad satsning i näringen och ökad mjölkproduktion.

Jag hoppas därför att Du ger Dig tid att svara på frågorna. Milko kommer självklart inte att kunna ta del av de enskilda svaren men vi är väldigt intresserade av svaren totalt sett .

Milko kommer också att sända ut en invägningenkät med nästa nummer av Mjölktankar som vi hoppas att Ni också ger er tid att fylla i och tar med på höstmötena. Mer information om den kommer.

Östersund den 11 oktober 2007

Jonas Westling
Medlemschef

Bilaga 4 – Kommentarer

I fråga 50 fick mjölkproducenterna ange sina egna synpunkter eller kommentarer angående mjölkföretagande eller annat, som de fann värt att påpeka i sammanhanget. Nedan följer ett urval av de kommentarer som respektive grupp skrev ned. För att inte kommentarerna i sammanställningens ska upprepas i allt för stor utsträckning har många kommentarer med synpunkter på lönsamhet och mjölkpris utelämnats.

Utvecklare

Lantbruksföretagaren överlever genom att planera sitt arbete kort och långsiktigt. Vi har 1, 2, 5 och 10-årsplaner.

Det är viktigt att ha en attraktiv arbetsplats som det är roligt att arbeta på – modernt, lättarbetat och utvecklingsbart.

Om det hade funnits mer mark i området hade vi utökat mer än det som är tänkt till nästa år.

Mjölket är naturligtvis jätteviktigt, det kan inte vara sunt att hämta pengar ur skogen för att kunna driva gården vidare. Men det regelverk som omgärdar näringen är nog ett ännu större hot. Det blir alldeles för många timmar på kontoret, tid som kunde användas produktivt.

Ett av de största hindren för fortsatt mjölkproduktion är att många äldre har råd att sluta utan att sälja gården. Ett svårt problem att lösa – man kan ju inte tvinga folk att sälja. Här krävs tankekraft!

Vårt arbete värdesätts inte utan man ska alltid höra om dessa miljoner som regnar över bönderna. Ingen berättar om högre foderpriser, dieselkostnader, arbetslöner, veterinärkostnader och dylikt. Skulle vara roligt att någon gång få höra att man gör något bra för samhället (producerar bra mat t.ex.).

Vi vill bygga ut och utöka besättningen men det finns ej mark i närheten p.g.a. ekologiska tistelträdor. Ändras bidragssystemet så att man får betalt för det man producerar så blir det bra. Ekonomin styr ledigheten tyvärr.

Det är ju trots allt bättre tongångar bland bönderna som är kvar än när jag började. De flesta gnällspikarna har slutat.

Det känns som om det har vänt nu i höst med höjda avräkningspriser. När produktionen totalt sett har sjunkit blir det ju högre efterfrågan.

Fortsätter som vanligt tills vidare

De mindre gårdarna (familjeföretag) med nära kontakt med djuren kommer att försvinna p.g.a. orimlig arbetsbelastning. En möjlig räddning vore att kommunerna såg dessa gårdar som en resurs och tillsammans arbeta med grön omsorg/grön rehabilitering. Går själv en KY-utbildning med detta som mål.

Som liten leverantör känner man sig inte välkommen som mjölkleverantör längre hos Milko.

Jag har samarbete med granne sedan 2001. Där har vi också mjölkrobot sedan ett år. Sedan drygt ett år har vi endast kvigor och kalvar hemma på gården.

Ska man få en bra bild borde man fråga de som har slutat. Kan inte bli annat än att bönder slutar när man lägger större vikt vid städning och lite söl med gödsel. Fjantigheter.

Mjölkföretagande kräver speciella förutsättningar och kunnande. Kunnande kommer inte automatiskt bara för att man är född på mjölkgård. Milkoområdets strukturella problem är att inte tillräckligt med bra mjölkgårdar blir till salu på öppna marknaden.

För mig är arbetet med djuren och jorden en livsstil och en stor frihet.

Tycker Svenskt sigill ej har tillfört oss mjölkbönder speciellt mycket med tanke på vad det kostar vår förening både ekonomiskt och arbete.

Det finns rätt stor potential att få god lönsamhet om man fokuserar på mjölkproduktionen och är intresserad av densamma. Samtidigt krävs det ofta en hög egen arbetsinsats om man inte har lyckan att hitta duktiga medarbetare.

Alla regler som man konstruerar för att nischa föreningarna med, exempelvis Svenskt sigill ger så mycket extra pappersarbete att man tappat gnistan och lustan för produktionen och djurskötseln. Regler som är relevanta är ok, men 90 procent är påhitt för att ha regler att kontrollera för kontrollens egen skull.

Genom att leja eller samarbeta angående maskiner kan man spara stora pengar i företaget. Hur kan man räkna hem en ny traktor som går 500-600 timmar per år eller en slåtterkross för 250 000 kr som går 50 timmar per år. Det går inte. Använd maskinstationerna och inte maskinförsäljarna.

Här finns inga bra kurser eller studiecirkel! Infomöten ibland. För låg nivå. Tråkigt! Det finns ingen att diskutera med. Enbart i avelsbiten finns det folk att diskutera med. Man känner sig ensam och i klorna på politiker och föreningsrörelsen.

Gården har dragit ner från 125 till 20 kor, 50 dikor, 40 tackor och levt på skog och grustäckt. Dotter har tagit över 2007 och satsar på att köpa mer skog. Mjölkkor kommer att utökas om mjölkpriset stiger över 4 kr litern under 2008, i annat fall satsas det på får.

Många omoderna mjölkstallar kommer att läggas ner av ekonomiska, sociala och/eller arbetskrävande skäl. Detta kan endast ersättas av en omfattande nyproduktion av mjölkstall. Det saknas idag en samlad kunskap med inriktning på större investeringar i mjölkproduktion, typ landsbygdsrådgivare med inriktning på mjölk. Detta är i högsta grad i näringsens intresse. Därför bör Milko och övriga mejerier skapa ett sådant bollplank som kan väcka/sälja investeringstankar som är absolut nödvändiga för mejeriernas framtida råvarubehov.

Vi strävar inte efter att utveckla eller avveckla mjölkproduktionen. Vi försöker hitta bra komplement till mjölkproduktionen, andra verksamheter som går att driva på gården i stället för förvärvsarbete

Avvecklare

Bra rådgivning med bred erfarenhet, "bollplank", saknas. En mycket viktig del i mjölkproduktionen är växtodlingen.

Slopa arbetsgivaravgiften så att kompetent personal kan anställas till mjölkföretagen. Det råder stor brist på arbetskraft vilka är duktiga samt självständiga med mjölksysslorna m.m.

Jag tycker att det ska kompenseras bidrag för avbytarverksamhet så att mjölkbönder kan vara lediga ibland och umgås med familj och vänner.

Samhällets syn på lantbruk upplever det som att myndigheter inte vill ha en levande landsbygd, varg och skog. Bönder betraktas som lagbrytare så fort någon har fuskat till sig bidrag och när någon upptäcks med djurplågeri. Bondens status är låg.

Det är svårt att driva ett lönande mjölkföretag när diesel, foder, el m.m. höjs hela tiden medan mjölkpriset har dalat neråt. När våra föräldrar drev jordbruket var priset på mjölken över fyra kronor, då gick det att leva på det man producerade.

Man måste få göra något annat än att mjölka kor hela livet.

Det viktigaste är inte vad jag och andra mjölkbönder tycker utan vad nästa generation som ska ta över tycker. Min son ser för mycket arbete och för lite pengar. Det gjorde även jag i min ungdom. Det måste bli mer attraktivt att jobba med mjölkproduktion.

Jag är besviken på att de mindre företagen ska ha en så liten plats i Milko. Man tappar sugen när man går på möten och får höra att de stora vill betala för att bli av med oss små.

Att investera i modern och rationell mjölkproduktion innebär mycket stor skuldsättning som förutsätter att man inte får bli sjuk, eftersom att det inte finns något alternativvärde på en mjölkproduktionsanläggning.

Pris: 100:- (exkl moms)

Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala 2008.

Distribution:

Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för ekonomi
Box 7013
750 07 Uppsala
Tel 018-67 2165

Swedish University of Agricultural Sciences
Department of Economics
P.O. Box 7013
SE-750 07 Uppsala, Sweden
Fax + 46 18 673502