



# *Information till mjölkföretaget*

*– Vilken information behövs och hur bör den  
utformas när gården ska ta investeringsbeslut?*

*Anna Forss*

---

*SLU, Institutionen för Ekonomi  
Kandidatuppsats i Företagsekonomi  
C-nivå, 15 hp*

*Uppsats Nr 521  
Uppsala, 2008*

ISSN 1401-4084  
ISRN SLU-EKON-EX-No521--SE



## *Information for dairy farms*

– *What information is needed and how should it be designed when the farm should make an investment decision?*

## *Information till mjölkföretaget*

– *Vilken information behövs och hur ska den utformas när gården ska ta investeringsbeslut?*

*Anna Forss*

*Handledare: Helena Hansson*

© Anna Forss

Sveriges lantbruksuniversitet  
Institutionen för ekonomi  
Box 7013  
750 07 UPPSALA

ISSN 1401-4084  
ISRN SLU-EKON-EX-No. 521 –SE

Tryck: SLU, Institutionen för Ekonomi, Uppsala, 2008

# Förord

Den 13 maj 2008. Jag skulle vilja tacka de mjölkföretagare som har ställt upp och låtit mig intervjua dem så här på vårkanten. Utan Er hade min studie inte kunnat färdigställas. Tack!

Den 23 juni 2008. Jag vill även tacka min handledare Helena Hansson för bra vägledning och extra push när det var välbehövligt. Jag riktar även ett tack till min opponent på arbetet, Annika Svennung. Tack!

# Summary

The fast developments in information and data technology during the recent years have accentuated the need for the business manager to interpret and act on information from the surrounding environment. Today we know little about what information is really used in the unique decision-making. Further, little is known about how information should be designed to fit people with a more intuitive approach to interpreting information. This study is therefore about the difference between peoples approach to interpreting information and how information should be designed to fit those with a more intuitive approach to interpreting information. The application is made to dairy farms in Sweden.

The literature review describes the strategic leadership, the decision-making process and the intuitive and the analytic thinking. Also, the information formation within dairy farms is presented as the recent year's fast development.

The method for the study is qualitative interviews. Interviews with the managers were conducted on two dairy farms in the county of Södermanland, Sweden, right under spring farming operations.

The analytic thinking is described as when the information is analyzed before the decision is made. The intuitive thinking is when the information can be read without further analysis, the information is read through earlier experiences. The analytic and the intuitive thinking can be described as a path, were the two starts in each end and flow together along the path. You can be more or less analytic or intuitive when you interpret information. The managers I have interviewed are right on that path, but they are moving in different ways.

The result and the conclusions drawn showed that there are differences in the two information relationships, also that decisions is to be made analytic but with the intuitive thinking as the base. There is still some information missing when investment decision is made, for example what kind of guarantee there are and the importance of accurate formulated contracts. There are some differences between the sizes of the farms as well, like the large farm has more of strategic thinking, and there are some goals set within the company, compared to the small farm. This kind of pattern is a common difference between large and smaller companies. The small farm also uses diversification; which also is a common way for the small companies so they are steady against the changeable market.

Key terms: Information, business manager, dairy farms, intuitive and analytic thinking, investment decisions

# Sammanfattning

De senaste årens snabba utveckling inom informationsutformning och datateknik har gjort att företagsledare i dag snabbt måste kunna tyda signaler från samhället och tolka information till företaget. I dag vet vi lite om hur informationen egentligen används i beslutsprocessen, vidare finns det få studier på hur utformningen av informationen ser ut för att passa människor med ett mer intuitivt förhållningssätt att tolka information på. Studien handlar därför om skillnaden mellan de olika förhållningssätten till att tolka information, och hur den informationen bör utformas rörande investeringsbeslut inom mjölkföretag.

I litteraturgenomgången beskrivs det strategiska ledarskapet, beslutsprocessen och det intuitiva och det analytiska tänkandet. Vidare beskrivs informationsutvecklingen inom mjölkföretag såsom den har gått fort fram de senaste decennierna.

Metoden för att genomföra undersökningen är kvalitativa intervjuer. Intervjuer med företagsledare genomfördes på två mjölkgårdar i Södermanland mitt i pågående vårbruk.

Det analytiska förhållningssättet att tolka information beskrivs som att informationen analyseras innan beslut fattas. Det intuitiva förhållningssättet beskrivs som att informationen tolkas utan närmare analys, informationen tolkas genom tidigare erfarenheter. Det analytiska och det intuitiva tänkandet kan ses som en linje, där de båda börjar i varsin ände och flyter ihop längs linjen, alltså att man kan vara mer eller mindre analytisk eller intuitiv när man tolkar information. Man kan även tolka information analytiskt med en intuitiv beslutsgrund. De företagsledare som är intervjuade befinner sig längs linjen, men de drar åt varsitt håll.

Resultaten med slutsatser visade att det finns skillnader i förhållningssätten, även att beslut kan fattas analytiskt med en intuitiv beslutsgrund. Viss information fattas inom investeringsbeslut, till exempel om att det är viktigt med garantier och hur viktigt det är med kontraktens utformning. Det finns även skillnader i gårdsstorlekarna, den stora gården är till exempel mer strategiskt styrd, då det finns vissa mål satta, till skillnad mot den lilla gården. Detta visar sig vara ett allmänt mönster, att de större företagen har ett mer strategiskt ledarskap och fler mål satta än de små företagen. Den lilla gården använder sig av diversifiering vilket även det är ett allmänt mönster för att de små företagen behöver ha fler ben att stå på när marknaden är föränderlig.

Nyckel ord: Information, företagsledare, mjölkföretag, intuitivt och analytiskt tänkande, investeringsbeslut

# Innehållsförteckning

<b>1. INTRODUKTION .....</b>	<b>1</b>
1.1 BAKGRUND TILL PROBLEMET .....	1
1.2 PROBLEMFÖRMULERING .....	1
1.3 SYFTE .....	2
1.4 AVGRÄNSNINGAR .....	2
<b>2. TEORETISKT PERSPEKTIV .....</b>	<b>3</b>
2.1 STRATEGISKT LEDARSKAP .....	3
2.2 BESLUTSPROCESSEN .....	4
2.2.1 <i>Beslutsprocessen hos Lantbrukare</i> .....	5
2.2.2 <i>Fem karakteristika</i> .....	6
2.2.3 <i>Lantbrukarens nätverk</i> .....	6
2.3 DET INTUITIVA OCH DET ANALYTISKA TÄNKANDET .....	7
<b>3. INFORMATIONsutvecklingen inom mjölkföretag.....</b>	<b>8</b>
3.1. DATORutvecklingen inom lantbruk .....	8
3.2 MJÖLKFÖRETAGEN I DAG .....	8
<b>4. METOD .....</b>	<b>9</b>
4.1 INTERVJUER .....	9
4.2 KVALITATIV METOD OCH KVANTITATIV METOD.....	9
<b>5. EMPIRISTUDIE.....</b>	<b>11</b>
5.1 FRÅGOR INFÖR INTERVJUERNA .....	11
5.2 DEN STORA BESÄTTNINGEN .....	11
5.3 DEN LILLA BESÄTTNINGEN.....	13
<b>6. ANALYS OCH DISKUSSION.....</b>	<b>14</b>
6.1 INFORMATION FÖR INVESTERINGSBESLUT.....	14
6.2 INTUITIV INFORMATION OCH ANALYTISK INFORMATION .....	15
6.3 SKILLNADER I GÅRDSSTORLEK.....	16
<b>7. SLUTSATSER.....</b>	<b>17</b>
<b>REFERENSER.....</b>	<b>18</b>
<i>Litteratur och publikationer</i> .....	18
<i>Internet</i> .....	19
<i>Personliga meddelanden</i> .....	19
BILAGA 1: INFORMATIONSBREV INFÖR INTERVJU .....	20

# 1. Introduktion

## 1.1 Bakgrund till problemet

I dag finns ett massivt informationsflöde i samhället. Företagsledare antas kunna ta emot information och tillgodogöra sig denna för att sätta upp mål och förbättra lönsamheten i företaget. (Jacobsen och Thorsvik, 2002) Det finns två förhållningssätt att tolka information på. Det ena är ett analytiskt tolkningssätt och det andra är intuitivt. Dessa två flyter ihop på en skala där personer är mer eller mindre analytiska i sitt tolkningssätt. Att kunna tolka analytiskt är att kunna tolka datainformation och nyckeltal, intuition är något som alla människor har, men de använder den mer eller mindre omedvetet för att tolka information (Hogarth, 2001). Frågan är hur informationen kring investeringsbeslut ska utformas för att kunna tillgodogöras av företagsledare med de olika förhållningssätten. Det finns några studier på ämnet, bland andra Öholmér och Lönnstedt, 2004, som beskriver att det inom lantbrukssektorn tillhandahålls mycket analytisk information, medan många lantbrukare använder sig mer av intuition i sitt beslutsfattande.

De senaste åren har utvecklingen inom mjölkföretag gått fort framåt. Utvecklingen pekar åt att det blir större och färre gårdar (www, Svensk mjölk, 2008-05-21), vidare arbetar EU:s jordbrukspolitik med att marknadsanpassa jordbruket i Europa vilket kommer att medföra förändringar framöver (www, LRF, 2008-06-08). Utvecklingen kräver att företagsledare måste kunna tyda signaler och tolka information snabbt när marknaden kräver det (Jacobsen och Thorsvik, 2002). Detta problem har marknaden redan tagit fasta på, vilket syns i rådgivningssammanhang, där tydligare information om satsningar för framtiden lagts fram, till exempel Svensk mjölks och LRF:s program ”Startpaket Mjölk”. Även Internetsajten Agronomics.se tillhandahåller information om ökad lönsamhet, dels löpande genom ett abonnemang på Internet, dels genom att anordna seminarier och konferenser.

## 1.2 Problemformulering

Det finns få studier på hur mjölkföretagare använder all den information som finns tillgänglig och på hur mycket det spelar in i företagets storlek och mål. Vilken information behöver mjölkföretaget och hur bör den utformas när gården står inför ett investeringsbeslut?

Den information som tillhandahålls i dag till mjölkföretag såsom bokföringsdata och kokkontrolldata är anpassat för ett analytiskt förhållningssätt. Hur används den informationen av de med mera intuitivt förhållningssätt till information? De senaste åren har personlig rådgivning utvecklats inom flera olika områden på marknaden. Vilken inställning finns till den kanalen att finna information på?

Utvecklingen tyder även på att mjölkgårdarna i Sverige blir färre och större, finns det skillnader i hur beslut fattas och hur information behandlas beroende på gårdsstorleken?



### 1.3 Syfte

Studiens syfte är att undersöka hur information ska utformas utifrån teorin om att vissa människor har ett analytiskt förhållningssätt till att tolka information och vissa tolkar information intuitivt, alltså med hjälp av egna erfarenheter. Här undersöks även vilken information som anses vara bristfällig i samband med investeringsbeslut. Syftet är också att uppmärksamma vilken information som anses viktig i sammanhang med investeringsbeslut och att se om det finns skillnader mellan storleken på gårdarna i dessa sammanhang.

### 1.4 Avgränsningar

Denna studie börjar med att gå igenom den litteratur som finns och den metod som är vald för att kunna göra intervjuer med mjölkföretagare. Avgränsningar görs till två stycken mjölkföretagare, en stor gård, (< 100 kor) och en mindre gård, (> 50 kor).

## 2. Teoretiskt perspektiv

I det här kapitlet presenteras teorierna om det strategiska ledarskapet, beslutsprocessen och slutligen det analytiska och intuitiva tänkandet. Dessa teorier ligger till grund för analysen i kapitel sex.

### 2.1 Strategiskt ledarskap

Strategiskt ledarskap är en process i vilken visioner och planering beaktas för hur företaget ska använda sin kompetens och externa möjligheter för att nå de uppsatta målen (Cook & Hunsaker, 2001). För att utveckla strategi behövs information om förändringar i omvärlden. Om beslutsfattarna får rätt information vid rätt tidpunkt kan osäkerheten vid beslut reduceras och strategiska val göras. Även rätt information vid rätt tidpunkt kan förbises, då tidigare erfarenheter kan kännas starkare än de nya uppgifter som kommer företaget till känna. Men om förutsättningarna i omvärlden som har varit bestämmande för de strategiska val som gjorts förändras utan att dessa förändringar har uppmärksammats, kommer företaget med all sannolikhet att få överlevnadsproblem. I synnerhet företag som har en mycket föränderlig omvärld är betydelsen av strategiska analyser och val mycket värdefulla. (Jacobsen och Thorsvik, 2002)

Vidare finns det en skillnad mellan stora och små företag inom de strategiska valen. När omvärlden förändras snabbt är det lättare för ett litet företag att korrigera sin planerade strategi än för ett stort företag. Nackdelen är förstås att det lilla företaget förmodligen inte har samma resurser för att genomföra de snabba förändringarna som det stora företaget har. Detta innebär vanligtvis att mindre företag formellt sällan har strategisk planering. (Lee, Newman och Price, 1999)

Strategiska analyser behandlar vanligen tre olika förhållanden (Jacobsen och Thorsvik, 2002):

1. Vilka möjligheter och hot som omvärlden representerar för företaget
2. De resurser som företaget har till förfogande och därmed vad företaget har för möjligheter att arbeta utifrån.
3. Värderingarna och målen som säger åt vilket håll företaget vill utvecklas

När de här tre förhållandena är analyserade så gör företaget ett strategiskt val som anger vilka möjligheter som finns att utveckla och vilka hot det finns att undvika. Ett strategiskt ledarskap anses vara en av de viktigaste aspekter ett företag ska ta hänsyn till i dagens samhälle, då informationssamhället är snabbt föränderligt. Ett företag som arbetar för kreativitet, innovation och omställningsförmåga anses ha ett framgångsrikt recept (Jacobsen och Thorsvik, 2002). För de väletablerade och mogna företagen involverar de strategiska valen snarare att arbeta med de mål de har satta och finna bättre vägar att nå dem, än att abrupt byta inriktning för att tänka innovativt (Cook & Hunsaker, 2001).

För att arbeta fram strategiska val i företaget finns enligt Lee, Newman och Price (1999) fyra steg:

1. Bestäm företagets nuvarande position genom att svara på frågan -Vart är vi nu?
2. Slå fast hur företaget har fått positionen –Hur kom vi hit?
3. Titta på hur företagets mål och värderingar ser ut –Vart skulle vi vilja vara?
4. Föreslå en strategi –Hur ska vi ta oss dit?

Ett strategiskt val kan vara diversifiering. Det innebär att företaget som bara producerar till en marknad kan skaffa sig flera ben att stå på för att minska osäkerheten (Jacobsen och Thorsvik, 2002). Detta är tämligen vanligt förekommande inom lantbruksnäringen då tillgången på maskiner gör att lantbrukare kan till exempel ploga snö, hjälpa grannar och ha maskinsamarbete. Även andra produktionsgrenar såsom gårdsbutik och mejeriverksamhet kan vara aktuellt. Det är viktigt att ett diversifierat företag inte tappar fokus på sin huvudsakliga produktion, annars kommer företagets kvalité att minska (Cook & Hunsaker, 2001).

## 2.2 Beslutsprocessen

Enligt tidigare studier, finns det åtta steg som identifieras i samband med beslutsprocessen. Dessa är: Värderingar och mål, Problemupptäckt, Problemdefiniering, Observation, Analys, Intensifiering, Implementering och ansvarshållning (Hogarth, 1981, enligt Öhlmer et al, 1998).

Värderingar är något som människor skaffar sig genom tidigare erfarenheter och situationer. Mål är något av en milstolpe vi sätter upp för att uppfylla tagna beslut och för att ha något att sträva efter (van Veldhoven, 1988, enligt Öhlmer et al, 1998). Mål som sätts upp speglar också tidigare erfarenheter och påverkas även av olika referenser och tidigare feedback. När en person sätter egna mål är referensgrupper ett viktigt verktyg för att kunna sätta upp tydliga mål när det saknas tidigare erfarenheter (Wärneryd, 1988, enligt Öhlmer et al, 1998). För att upptäcka problem eller möjligheter måste både intern och extern information undersökas. En problemupptäckt är nödvändig för att motivera och engagera i beslutsprocessen (Mintzberg et al, 1976, enligt Öhlmer et al, 1998). Med problemdefiniering menas att problemet specificeras och identifieras. Även ett antal lösningar identifieras (Öhlmer et al. 1998). Vidare observeras problemet för att titta på vilka faktorer som spelar in i problemet. Detta för att samla kunskap om hur det ska lösas och bygga upp en plan. Även information över de konsekvenser som kommer av problemet eller de som blir av att problemet blir löst. I det här steget kan ny information komma fram som kan göra att processen tar ett steg bakåt, alternativt två steg framåt. (Öhlmer et al. 1998)

I analysen finner vi planerandet, konsekvenserna, utvärderingen och val av instrument för att lösa problemet. I intensifieringssteget beslutas det om att gå vidare fullt ut med beslutet så att implementering sker genom den genomarbetade planen. Implementering handlar om att använda sig av de valda instrument för att genomföra planen som arbetats fram tidigare i processen. Här gäller även att utvärdera slutprodukten. Utvärderingen kan leda till nya mål och värderingar för framtida beslut. Ansvarshållningen handlar om att följa upp utvärderingen så att full acceptans finns i slutprodukten. Även den som tagit beslutet ska vara nöjd med resultatet för att kunna stå till svars för framtida frågor. (Öhlmer et al. 1998)

## 2.2.1 Beslutsprocessen hos Lantbrukare

1998 gjorde Bo Öhlmer och medarbetare en studie på hur lantbrukare fattar sina beslut. I den här studien utgick man ifrån de åtta stegen. Slutsatsen blev att lantbrukare inte går den raka, linjära modellen med åtta beslutssteg när de ska fatta beslut utan resultatet blev en matris (se figur 1). I matrisen är vissa av stegen ändrade, till exempel finns inte steget värderingar och mål med då studien framhävde att detta steg alltid föregås av en beslutsprocess, hur processen än ser ut. Steget Observation finns heller inte med som en egen fas utan inkluderas framför allt i sökande och uppmärksamhet men finns även inkluderat i de flesta andra faser. Intensifiering menar Öhlmer et al. (1998) inte är en egen fas utan ett steg i att kontrollera valen och ansvarshållningen. Själva ansvarshållandet är något som finns med i alla faser, inte bara efter att valet är gjort. Lantbrukare har i allmänhet ett högt ansvarshållande, vilket föregås av deras värderingar och mål. Detta i sin tur leder till att de aktivt söker efter information om ett problem och då är processen i gång.

<b>Faser</b>	<b>Subprocesser</b>			
	Sökande och uppmärksamhet	Planering	Utvärdering och val	Ansvarshållande
Problemupptäckt	Informationssökande och uppmärksamhet	_____	Utvärdering av konsekvenser, Problem?	Kontrollera valen
Problemdefiniering	Informationssökande och hitta val	_____	Utvärdering av konsekvenser, val av alternativ att studera	Kontrollera valen
Analys och val	Informationssökande	Planering	Utvärdering av konsekvenser, val av alternativ	Kontrollera valen
Implementering	Informationssökande och slutsats	_____	Utvärdering av konsekvenser, val av korrekt funktion (er)	Ansvarshållande av det slutgiltiga valet, mata fram information

Fig. 1 Fritt översatt Matris över beslutsprocessen enligt Öhlmer et al, 1998.

De faser som är likadana i både den klassiska, linjära modellen, och i matrisen är Problemupptäckt, Problemdefiniering, Analys och val och Implementering. Faserna kan närmast beskrivas som spiraler där beslutsfattaren kan röra sig fram och tillbaka mellan faserna och subprocesserna. En del av de andra klassiska beslutsstegen blir i matrisen subprocesser som flätas samman, såsom sökande efter information som finns i alla fyra faser. Även utvärdering, val och ansvarshållande finns sammanflätade i alla faser medan planering blir en subprocess som endast ingår i analysen.

### 2.2.2 Fem karakteristika

I studien nämnd ovan fann man även att lantbrukare i sin beslutsprocess har fem karakteristika, vilket kan påverka hur informationen och rådgivningen ska utformas till lantbrukare.

1. Lantbrukare uppdaterar löpande deras uppfattningsförmåga av problem, deras olika val till lösningar och förväntningar på lösningarna när de tar emot ny information.
2. Lantbrukare använder sig av kvalitativa försök att forma förväntningar och beräkna konsekvenserna av situationen.
3. Lantbrukare föredrar ofta ett snabbt och lätt beslut över en mer bearbetad process som ska leda fram till beslut.
4. De föredrar att samla information och undvika risktagning genom att göra små tester och implementera lite i taget.
5. När implementeringen genomförs söker lantbrukare efter ledtrådar som kan visa hur lösningen på problemet ser ut på lång sikt genom att följa utvecklingen och utvärdera under tiden i stället för att göra det när implementeringen är klar. (Öhlmér et al, 1998)

### 2.2.3 Lantbrukarens nätverk

Till sist är lantbrukarens eget nätverk bland det viktigaste som avgör de beslut som blir tagna. Både sökande efter information, problemupptäckt och att finna lösningar på problemet behandlas inom nätverk såsom klubbmöten, grannar, medarbetare och familj. (Öhlmér et al, 1998)

## 2.3 Det intuitiva och det analytiska tänkandet

Med intuition menas att en människa förstår eller uppfattar något omedelbart, utan att analysera tankemässigt (Hogarth, 2001). Det är ett lärande som människan har utvecklat under miljontals år, ett komplext system för att omvandla information till kunskap. För att kunna lära sig att förstå intuition måste man veta var ifrån och under vilka omständigheter det har uppkommit. De omständigheter som är runt inlärandet kommer även att vara de påverkande faktorer som sätter i gång intuitionen och handlandet i framtiden. Då är det således även viktigt hur miljön och omständigheterna är när inläringen sker (Hogarth, 2001). Intuition kommer av upprepade erfarenheter som länkas samman i medvetandet till ett mönster. Mönstrets länkar är sedan de ledtrådar som får medvetandet att använda intuitionen när liknande erfarenheter upprepas. Vilket leder till ett omedvetet handlande vid liknande situationer (Klein, 2003).

Det är skillnad mellan intuition och expertis. Expertis kräver ett explicit analytiskt tänkande, vilket alltså inte hör samman med intuition. En annan skillnad mellan intuition och expertis är att man kan diskutera olika nivåer av expertis, detta går inte att göra med intuition, då det sker utan analys. Vissa människor kan förstås anses ha mer intuition än andra när de löser vissa problem. Till exempel en duktig schack- spelare gör absolut vissa drag med hjälp av intuition medan en mindre van spelare måste analysera sitt drag innan han gör det för att inte förlora spelet. (Hogarth, 2001)

Trots skillnaderna mellan intuition och expertis kan det vara användbart att se intuition som en viss form av expertis. Eftersom intuition är så miljörelaterat kan det löna sig mer under vissa omständigheter än expertis. Intuition är något som är fritt för alla människor, det behövs ingen examination för att utöva intuition, som det gör med expertis, men det kan ge samma slutsats. (Hogarth, 2001)

Analytisk information är till exempel datainformation och nyckeltal. Studier visar att även om människor tolkar information analytiskt kan de ta beslut på en intuitiv beslutsgrund (Öhlmer och Lönnstedt, 2004). Att analysera sina beslut kan ses som ett komplement till intuition. Nästan alla människor använder sin intuition när de tar ett beslut, vissa människor väljer då att analysera beslutet och använder då också sin analytiska förmåga (Klein, 2003). Alltså kan det analytiska och det intuitiva tänkandet närmast beskrivas som en linje, där de båda börjar i varsin ände och flyter ihop längs linjen. Man kan alltså vara mer eller mindre analytisk eller intuitiv när man tolkar information (Pers. Medd. Helena Hansson, 2008-04-09).

## 3. Informationsutvecklingen inom mjölkföretag

I det här kapitlet presenteras i kort de senaste årens informations- och teknikutveckling inom lantbruket, då denna utveckling har tagit stora kliv de senaste decennierna. Kapitlet börjar med en tillbakablick och fortsätter med ett stycke om hur utvecklingen ser ut i dag inom mjölkföretagen.

### 3.1. Datorutvecklingen inom lantbruk

I början av 1980-talet kom de första datasystemen som var anpassade till lantbruk. Dataprogrammen var avsedda för räkenskaper, produktionsplanering och för att stödja i finansieringsbeslut genom att använda sig av programmen antingen dagligen eller åtminstone en gång i veckan. Utbildningsbehovet var stort och så kallade ”work shops” var anordnade över hela Sverige. Men datoriseringen hade inte så stor genomslagskraft som förväntat, endast en till två tusen var till en början användare. En utvärdering visade att lantbrukare med hög utbildning använde sig mycket mer av systemen än övriga, som tyckte att det var krångligt och till en för stor kostnad. (Öhlmér och Lönnstedt, 2004)

I dag är det betydligt billigare att införskaffa dator och passande program. Sedan Internet kom har informationen blivit lättare att få tag på. Fortfarande finns det problem med de lantbrukare som inte kan eller vill ta åt sig av det nya informationssättet (Öhlmér och Lönnstedt, 2004). Till exempel finns det problem när en del av informationen endast går att få tag på via e-post, när användaren inte vill använda e-post.

### 3.2 Mjölkföretagen i dag

I dag är det moderna lantbruket mycket datoriserat. Bland de största mjölkföretagen är numera datorer ett nödvändigt inslag i den dagliga skötseln, till exempel mjölkrobotar, kalvammor och datoriserad utfodring. Forskning och utveckling ligger långt fram och den nya tekniken kan till exempel avgöra om en ko är sjuk, se hur mycket den äter och mjölkar och så vidare. (www, De Laval, 2008-04-08)

Vidare kommer det mer och mer information via personlig rådgivning. Under de senaste åren har LRF Konsult breddat sitt utbud av personliga rådgivningstjänster, till exempel framtidssamtal och specialistkompetens inom EU – frågor (www, LRF Konsult, 2008-04-08). Eftersom framtidens jordbrukspolitik för med sig ständiga förändringar måste lantbrukare vara väl förberedda för att göra både strategiska och operationella val. Detta kan bara uppnås med hjälp av rätt sorts information (Öhlmér et al, 1998).

I årets lantbruksbarometer, en årlig enkätundersökning som presenteras och utförs av LRF och Swedbank är framtidstron bland Sveriges mjölkföretagare god. Nästan 4000 lantbrukare intervjuades och 60 procent av dem upplevde lönsamheten under 2007 som god. Nästan hälften av de intervjuade kan tänka sig att utöka sin produktion. Bland mjölkföretagarna finns ett högre antal som vill utöka sin produktion än vad det finns antal som vill upphöra med sin produktion. Var fjärde mjölkföretagare (24 procent) tänker bygga ut under den närmaste treårsperioden. Antalet förprovningar av stallplatser för mjölkkor ökade under 2007 med 14 procent (www, Husdjur, 2008-04-28).

## 4. Metod

I detta avsnitt beskrivs hur undersökningen genomfördes, intervju som metod och skillnaden mellan kvalitativ och kvantitativ metod.

### 4.1 Intervjuer

I studien har intervjuer genomförts för att samla in de empiriska fakta som tillsammans med teorin bildar grund till analysen. I vecka 17 gick ett informativt brev ut till de mjölkföretagare som valts ut till studien med tanke på ålder och gårdsstorlek (Se Bilaga 1). Detta för att respondenterna ska få en slags förberedelse (Mark-Herbert, 2002). En vecka senare kontaktades företagen för att bestämma en tid för intervju. Intervjuerna fick vänta cirka tre veckor, då vårbruket var i full gång. I brevet framgår att fyra stycken mjölkföretagare ska intervjuas. Detta visade sig bli mer tidskrävande och svårgenomfört inom tidsramen, då en företagare slutat med mjölkproduktion och alla företagare hade väldigt lite tid över. Resultatet av två intervjuer var dock tillräckligt för att kunna genomföra en analys då företagen var så olika varandra. Detta ses som ett led i intervjuprocessen, då det är omöjligt att i förväg bestämma antalet undersökningspersoner i inledningsfasen (Ryen, 2004).

Intervjuer är ofta den metod som dominerar i studentuppsatser och tidskriftsartiklar. I massmedia möts vi av intervjuer med idrottsstjärnor, politiker och idoler för att få en inblick i deras egentliga personlighet. Intervjun framställs som en lämplig metod till att forska fram vad som är den sanna identiteten och äkta, autentisk kunskap (Ryen, 2004). Det som kan liknas vid en vanlig, avslappnad konversation är för respondenten en viktig beskrivande situation av dennes liv. Respondentens svar är uppbyggt utifrån logik och struktur och är därmed avgörande för vad som är relevant och viktig information (Mark-Herbert, 2002).

Intervjuer brukar genomföras utifrån en mall, en intervjuguide. Detta för att ge stöd åt intervjuaren under undersökningen. Det finns flera olika råd om hur en intervjuguide ska utformas och hur den ska vara strukturerad. Mycket med hänsyn till hur studien ser ut och vilket slutresultat det syftar till (Ryen, 2004). I en kvalitativ metod används guiden mer ostrukturerad, då denna metod kräver det, men frågorna är ändå strukturerade efter vissa riktlinjer. Båda intervjuerna föregicks av ett brev som en slags förberedelse. Detta ses som ett steg i mallen. De andra stegen har med utformandet av frågorna att göra. Frågorna bör inledas med personliga fakta såsom namn, datum och plats för intervjun. Efter detta kommer de frågor som skapar en bakgrund. Här är det viktigt att låta respondenten berätta sin historia i sin egen takt. En god intervjuare är också en god lyssnare (Ryen, 2004). Vidare handlar intervjun om de teoretiska frågor studien har som syfte att få svar på för att avslutas med frågor om framtiden. Denna kronologiska ordning gör det lättare för respondenten att svara ärligt och öppenlystigt även på frågor om framtiden, här gäller det för intervjuaren att hålla på diskretion angående den information som kommer fram (Mark-Herbert, 2002).

### 4.2 Kvalitativ metod och kvantitativ metod

Intervjuer i den skala som denna studies analys grundar sig på ses som en kvalitativ metod. Skillnaden mellan en kvalitativ metod och en kvantitativ metod eller analys är många. Bland annat mängden data som tillhandahålls genom respektive metod. Data som tillhandahålls genom den kvalitativa metoden ses ofta som grovt skattat medan den kvantitativa informationen som kommer fram är precis skattat. En annan aspekt är skillnaden mellan det



subjektiva och det objektiva i undersökningen. Kvalitativa data ses vara subjektiva medan kvantitativa data ses som objektiva. Målsättningen med en kvalitativ analys är att identifiera ännu okända eller otillfredsställande kända företeelser, och den kvalitativa analysen är mer en företeelse-, egenskaps-, och innebördssökande analys, till exempel hur kända egenskaper fördelar sig inom en population. (Starrin & Svensson (Red.) 1994)

Kvalitativ analys betraktas som en förvetenskaplig aktivitet som ska leda fram till vetenskaplig aktivitet som genomförs med kvantitativa metoder. Eventuellt kan den kvantitativa undersökningsmetoden ses som överlägsen den kvalitativa. Denna studie kan ses som en förvetenskaplig aktivitet, då området inte har så många studier och därmed är ett relativt explorativt område. Valet av en kvalitativ metod till denna studie grundar sig också i frågeställningen. I kvalitativa metoder utgår man alltid ifrån avgränsade frågor medan i de kvantitativa metoderna grundar sig i öppna och jämförande frågor. (Starrin och Svensson (Red.) 1994)

## 5. Empiristudie

I studien har intervjuer genomförts med två stycken mjölkföretagare i Södermanland. Den stora besättningen har runt 100 kor och den lilla besättningen har runt 50 kor, vilket är medelantalet kor på mjölkföretag i Sverige i dag (www, Svensk mjölk, 2008-04-28).

### 5.1 Frågor inför intervjuerna

Inför intervjuerna arbetades förberedande frågor fram att utgå ifrån. Dessa frågor var:

- Hur många kor/hur många anställda har företaget?
- Vilken utbildning har ni som leder företaget?
- Vilka källor används mest när ni söker information om en investering?
- Hur bearbetar ni informationen kring ett investeringsbeslut?
- Hur stor hänsyn tar ni till informationen när beslutet om investeringen tas?
- Vad känns bäst? – Att ta ett snabbt och lätt beslut kring en investering eller ett noga övervägt beslut?
- Kontrollerar ni resultatet av ert beslut en tid efter investeringen?
- Diskuterar ni beslutet innan det genomförs med någon? – Vem?
- Hur stor användning har ni i företaget av datainformation och nyckeltal som finns för branschen?
- Har ni använt er av personlig rådgivning inom företaget?
- Hur ställer ni er till information som skickas via post respektive e-post?
- Har ni klara mål inom företaget? Sätter ni upp nya mål löpande?
- Har ni fler inkomstkällor i företaget än mjölkproduktionen?
- Hur datoriserat är företaget, när skedde datoriseringen?
- Vad tänker ni om framtiden för ert företag?

### 5.2 Den stora besättningen

Den stora besättningen har runt 145 kor. De har för en kort tid sedan byggt ut ladugården och dubblat sin besättning till dagens antal. De har cirka 2-3 personer anställda beroende på säsong. Även praktikanter tas in vid tillfälle. En av företagsledarna är utbildad till husdjursagronom och har tidigare arbetat som rådgivare, den andra företagsledaren har genomgått en driftsledarkurs.

För att söka information används Internet mest, där även kontakter med säljare och andra företag sker via e-post. Annars används branschtidningar, där även annonser och reklam lockar till investeringar. Säljare ger också mycket information, men här ses detta med ett kritiskt öga, då erfarenheten säger att säljare bara vill sälja sin produkt, även om den inte passar gården. Rådgivning kan vara ett bra sätt men ofta vet redan bonden vad bristerna beror på. En gång per år kan dock vara intressant, ifall idétorka uppstår.

På vilket sätt informationen bearbetas på beror helt på vilken omfattning investeringen har. När det har varit stora investeringar såsom ladugårdsbygge rådgjordes det med alla som kunde säga något om saken, -banken, rådgivare, grannar och kollegor. När det gäller mindre investeringar så diskuterar mest företagsledarna med varandra eller med kollegor som har erfarenhet av liknande investeringar. Särskilt när det gäller pris- och kvalitetsskillnader.

Anställda är inte så bra att diskutera med, då de oftast inte har erfarenhet av sådana beslut och att de aldrig behöver ta konsekvenserna av besluten.

De tycker inte att det skulle vara en fördel att ta lätta och snabba beslut, då det gärna blir fel vid beställningar och dylikt. Dessutom kommer ångest när det gäller dyra affärer och särskilt när det blir fel på inköp och då känns det bättre med ett väl genomtänkt beslut, dock ska man inte gå och älta saker för länge. Själva beslutet brukar inte vara svårt att ta, det som är svårt är att tänka till innan så att man inte blir lurad. Det är viktigt att det alltid finns bra garantier och att ha bra försäkringar.

En annan sak som anses viktigt är att alltid vara extra uppmärksam vid kontraktsskrivningar och gärna vara två som skriver på så att inte ord står mot ord när olyckan sker. Det är förstås även viktigt att läsa igenom kontrakten ordentligt innan i lugn och ro så att det inte finns några fällor. Här ställs krav på tydligheten hos dem som skapar kontraktet. Även enskilda arbetsordrar ska vara tydliga och specificerade med exakt vad som ska utföras så att alla inblandade vet vad som avtalet är slutet om. Det är lätt att vara efterklok och detta är något som kommer med erfarenheten av tidigare investeringar.

På gården används nyckeltal och datainformation allt mindre. De tycker att det är väldigt svårt att jämföra med andra gårdar när driften är så olika från en gård till en annan. På den här gården mjölkas 145 kor tre gånger per dygn i mjölkningsgrop så jämförbarheten är begränsad. Däremot används datorn till att sända information till myndigheter och journaler.

År 2000 när företaget tog nuvarande form fanns tydliga mål uppsatta tillsammans med rådgivare, men när målen var uppnådda sattes inga nya, stora mål. Däremot finns nyckeltal och riktlinjer som det arbetas efter. Till exempel att sänka medelåldern på korna men framför allt att fylla tanken!

Det finns ingen sidoinkomst på gården förutom vissa föreningsuppdrag.

Det är ganska mycket datoriserat på gården sedan ombyggnationen. Tidigare fanns självgående fodervagn kopplad till Alpro, nu finns det ett mycket mer avancerat program med många finesser, men allt används inte. Det som är mest intressant är mjölkmatning, aktiviteten och effektiviteten hos korna. Det finns även självgående grindar i ladugården, vilket gör arbetet smidigare vid mjölkning. Vid bokföring och stalljournal används PC.

Om framtiden säger företagsledarna vid den stora gården att de kommer att vara kvar som mjölkföretagare ett bra tag till. De kommer att göra nya investeringar framöver bland annat en ungdjursladugård och traktor behövs inom fem till tio år. Mjolkpriset får helst inte gå ner, då kostnaderna är desamma. I framtiden ser de fram emot aningens flera kor, samt att fylla den stora tanken.

## 5.3 Den lilla besättningen

Den lilla besättningen har 50 kor som bedrivs ekologiskt, de är även medlem i KRAV. I ladugården finns 58 platser och korna mjölkas i mjölkgrup. Företaget har en person anställd på 75 % inom djurskötseln och de tar även in praktikanter vid tillfälle. Företagsledarens utbildning är till viss del maskinteknik, driftledarkurs och en grundkurs i jordbruk, 40 veckor.

Företagsledaren väljer främst rådgivning som informationskälla, kollegors åsikter är också mycket värdefulla, likaså branschorganisationers information. Kritik mot rådgivning blir här, liksom i den stora besättningen att rådgivaren påtalar de brister som finns i företaget då det är något som företagsledaren redan vet om. Internet och säljare eller liknande är inte något som används i informationssökandet. Branschtidningar såsom ATL, Land och Husdjur används. Företagsledaren tycker det är mycket viktigt med personliga kontakter och att diskutera med familjen. Vid investeringen är det viktigt att kontrollera vilka garantier som gäller och att ställa tuffa krav, till exempel när det gäller byggarbetare.

Små investeringar känns lättare att ta än stora. Det största hotet mot företaget anser företagsledaren vara den inkompetens som han upplevt finns inom myndigheter som har med branschen att göra. Detta bygger på en rad erfarenheter som gör att förtroendet är borta.

Datainformation och nyckeltal används i viss mån. Ingen jämförelse mot andra liknande företag sker, endast mot det egna resultatet. Information via vanlig post känns bäst, då datorn inte används så mycket.

Mål sattes upp när nya ladugården skulle byggas, vilket var ett krav från bankens sida. Målet blev inte helt och hållet uppfyllt, det var till exempel satt ett mål att det skulle gå fortare att mjölka, men det tar ungefär lika lång tid i dag som innan nybyggnationen.

Ladugården har foderautomater, vilket kan ses som ett steg tillbaka i datoriseringen, då det fanns en datoriserad fodervagn i den gamla ladugården. Fodervagnen kräver mer kalibrering, så foderautomaten sparar tid. Alla kor har dock individuellt inställt foderstat. På kontoret finns PC stalljournal och bokföringen sköts via dator.

I framtiden tros det på småskalighet framför allt, och drömmar om ett eget mejeri finns där de skulle vilja framställa glass, smör och yoghurt. På gården finns också 43 tackor och lammköttet levereras genom en lokal producentförening.

Funderingar kring ekonomin finns förstås, och även om det skulle vara mer lönsamt att bedriva konventionellt mjölkföretag så vill de jobba med hjärtat. Det ska vara kul att driva en gård.

## 6. Analys och diskussion

I detta avsnitt presenteras de inledande frågorna som finns att återfinna i kapitel ett, för att tillsammans med de teoretiska och de empiriska fakta analyseras.

Frågeställningar som tas upp i studien är:

- Vilken information behöver mjölkföretaget och hur bör den utformas när gården står inför ett investeringsbeslut?
- Hur används den analytiska informationen av de med mera intuitivt förhållningssätt till information?
- Vilken inställning finns till personlig rådgivning som kanal att finna information på?
- Finns det skillnader i hur beslut fattas och hur information behandlas beroende på gårdsstorleken?

### 6.1 Information för investeringsbeslut

Den stora besättningen tycker att när beslutet om en investering är taget och implementeringen ska äga rum finns en hel del falluckor, såsom kontrakt, garantier och försäkringar som lätt kan göra den nya investeringen till en börda för företaget.

Den lilla besättningen hade ett likartat svar. Att det är viktigt att titta på garantier innan implementeringen sker så man vet hur skyddet ser ut i fall något inte fungerar som förväntat. Även kontrakt anser de vara viktigt att vara uppmärksamma på då det kan skilja väldigt mycket mellan offerter mellan olika företag.

Informationen kring kontrakt och garantier är således viktig information som bör uppmärksammas i samband med investeringar. Det är möjligt att de flesta lantbrukare som har investerat de senaste åren har liknande erfarenheter, och lär sig från sina misstag, och det är misstagen som ska undvikas. Det handlar om småföretagare som gör stora investeringar som de inte gör så ofta, då är det lätt att bli lockad och även lurad av intensiva säljare och bristfälliga kontrakt. Informationen kring kontrakt och garantier bör öka så att detta inte blir en parentes i investeringsbesluten.

I teoriavsnittet om beslutsprocessen är det enligt Öhlmér och medarbetare (1998) så att när lantbrukare fattar beslut har de ett högt ansvarshållande som leder till att de aktivt söker efter information om ett problem. Detta mönster går att återfinna i den här studien då problemen kring investeringarnas garantier och kontraktens utformande följs av lösningar och ett ansvar av att föra den informationen vidare till andra kollegor som tänker investera.

Hur ska informationen kring investeringsbeslut se ut? Personlig rådgivning så som den har brett ut sig de senaste åren verkar fungera bra men nackdelen med rådgivning är enligt respondenterna att rådgivarna ofta påtalar brister i företaget som de redan är medvetna om. Denna form att finna information på verkar begränsa sig, då båda respondenterna endast använder sig av detta cirka en gång per år.

I kapitel 2.2.3 finns lantbrukarens nätverk beskrivet. Enligt Öhlmér och medarbetares studie från 1998 är det personliga nätverket mycket viktigt för beslutsfattandet inom lantbruk, vilket även den här studien visar då båda respondenterna i intervjuerna svarar att det är viktigt att man innan större investeringsbeslut diskuterar med familj och kollegor.

Det är viktigt att samma sorts information som finns tillgänglig på Internet även finns i pappersform så att de som inte använder sig av Internet ska kunna finna samma information. Teorin i kapitel 3 visar att datorutvecklingen har tagit stora steg och fortfarande utvecklas i snabb takt, vilket kan tyda på att mjölkföretagare i framtiden kommer att tvingas använda sig av den nya tekniken för att kunna hålla upp lönsamheten gentemot de andra företagen, särskilt som utvecklingen tyder på färre men större gårdar.

## 6.2 Intuitiv information och analytisk information

Som nämndes i kapitel 2.3 ses det analytiska och det intuitiva tänkandet som en linje, där de båda börjar i varsin ände och flyter ihop längs linjen, alltså att man kan vara mer eller mindre analytisk eller intuitiv när man tolkar information. De företagsledare som är intervjuade befinner sig längs med linjen i mitten men har ändå olika förhållningssätt, det skulle kunna beskrivas som att de drar åt varsitt håll.

Enligt Öhlmér och Lönnstedts studie (2004) är analytisk information datainformation och nyckeltal. Eftersom den stora besättningen använder sig av datainformation och nyckeltal till viss del, kan man tänka sig att företagsledarna har ett analytiskt förhållningssätt till information. Men företagsledarna i den stora besättningen tar även beslut med hjälp av intuition. Samtidigt som de tycker att det är svårt att fatta stora beslut som måste funderas länge på så har en rad investeringar gjorts på förhållandevis kort tid. De planerar för framtiden och har mål som de tänker uppfylla under de närmsta åren, att de tog klivet att fördubbla sin besättning tyder på att de har någon slags undermedveten känsla av att det kommer att gå bra. Detta är i linje med Öhlmér och Lönnstedts studie (2004) där analys av beslut ses som komplement till intuition. Det här företaget befinner sig någonstans på mitten av linjen, med ett litet drag åt det intuitiva hållet.

Företagsledarna i den lilla besättningen skulle kunna vara mer intuitiva, om man ser på vilket sätt informationen söks. Bland annat så används inte Internet och e-post i samma utsträckning som det görs i den stora besättningen. Snarare söks information genom det personliga nätverket och branschtidningar. Företagsledaren kan ses som mer intuitivt inställd på grund av att företaget styrs som en hjärtefråga; så länge det är kul att driva gård med mjölkkor så kommer det vara så. Dock genomförs besluten efter noga övervägande, speciellt om det gäller större investeringsbeslut, vilket tyder på ett analytiskt drag. Det här företaget befinner sig på linjen mer åt det intuitiva hållet, men med ett fäste i mitten.

## 6.3 Skillnader i gårdsstorlek

De skillnader i gårdsstorleken kring investeringsbeslut handlar i den här studien om hur det strategiska tänkandet ser ut och hur framtidens förväntningar och företagets utveckling ser ut.

Enligt respondenterna i intervjuerna gjorde båda gårdarna upp strategiska mål i och med större investeringar tillsammans med banken och rådgivare. Efter implementeringen har inga nya mål satts upp i någon av gårdarna. Vissa delmål finns dock på den stora gården, såsom framtidsvisionerna som handlar om nya större investeringar och fler kor i ladugården. Enligt Lee, Newman och Price (1999) har sällan små företag formellt utsatta strategiska mål för att de klarar förändringar fortare i och med att de är små. Detta går att applicera i analysen på så sätt att den stora gården har satta delmål och att den lilla gården kan ändra på sina förutsättningar fortare än den stora men skulle kunna sakna resurser. I övrigt beror detta på var gränsen för små och stora företag dras. Den stora gården anses i ett större perspektiv som ett litet företag och då kan det ses som mer vanligt att inte ha mål satta.

Den lilla gården har diversifiering, det vill säga de har fler produktionsgrenar i företaget och kan i framtiden tänka sig ännu fler. Detta är enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) bra för att minska osäkerheten när marknaden är föränderlig. Detta är även en framtidsvision hos den lilla gården då de diskuterar mejeri och gårdsbutik.

## 7. Slutsatser

Syftet med den här studien är att undersöka vilken information mjölkföretagare tycker är viktig och hur den ska utformas utifrån teorin om det analytiska och det intuitiva förhållningssättet till information. Studien syftar även till att uppmärksamma vilken information som anses viktig i sammanhang med investeringsbeslut och att se om det finns skillnader mellan storleken på gårdarna i dessa sammanhang.

I analysen kan det konstateras att det personliga nätverket, branschtidningar och Internet anses vara de främsta källorna till information kring investeringsbeslut. Rådgivning är den källa som får mest kritik, till exempel som att rådgivaren påtalar de brister som lantbrukaren redan vet om. Dock kan rådgivare föra goda idéer med sig om möte inte sker allt för ofta. Branschtidningar och Internet kan ses som varandras motsvarighet då information och nyheter vanligen brukar vara samma i Internettidningar och ”vanliga” papperstidningar. Här kan det konstateras att företagsledarna vid den stora gården som tolkar information mer analytiskt använder sig av Internet, och att den lilla gårdens företagsledare som har ett mer intuitivt förhållningssätt, använder sig mer av det personliga nätverket och branschtidningar i pappersform. Här kan slutsatser dras om att mjölkföretagarna i undersökningen har både intuitivt och analytiskt förhållningssätt i sitt informationssökande och att de tillgodoser detta genom att ta hjälp i de kanaler de finner mest lämpliga.

Den information som saknas i samband med investeringsbeslut är fakta om tydlighet i kontraktsskrivning och hur viktigt det är med garantier. Information kring detta borde uppmärksammas i samband med investeringsbeslut. Detta måste då också vara lätt information att finna, annars förbises den.

Vidare i analysen finns det underlag för att konstatera att skillnaderna i gårdsstorlek är tydliga. Främst när det handlar om diversifieringen som gör det lilla företaget säkrare för marknadsvängningar. Detta är något som framtiden kräver av små gårdar, eftersom utvecklingen går mot större gårdar. Vidare finns en tydligare strategi på den stora gården, och större framtida investeringsprojekt.

I och med att underlaget till den empiriska delen av studien är begränsad finns det för fortsatta studier en del intressanta ämnen som den här undersökningen öppnat för. Detta skulle till exempel kunna vara en jämförande studie på området mellan KRAV-drivna gårdar och konventionellt drivna gårdar. Här skulle även de mindre gårdarna uppmärksammas, då den lilla gården i denna studie har runt medelantalet mjölkkor i Sverige. En jämförande studie inom ämnet skulle även kunna genomföras för att se om det finns åldersmässiga skillnader i hur information söks och i beslutsfattandet.



# Referenser

## Litteratur och publikationer

- Cook, C. W. och Hunsaker, P.L. 2001, *Management and Organizational Behavior* (3rd ed.), McGraw-Hill, New York
- Hogarth, R. M. 2001, *Educating intuition*, University Press, Chicago
- Hogarth, R. M. 1981, *Judgment and Choice*, Wiley, New York
- Jacobsen, Dag Ingvar och Thorsvik, Jan, 2002, *Hur moderna organisationer fungerar*, Studentlitteratur, Lund
- Klein, Gary, 2003, *The Power of Intuition: How to Use Your Gut Feelings to Make Better Decisions at Work*, Currency books, Doubleday, New York
- Lee, David, Newman, Philip, Price, Robert, 1999, *Decision Making In Organisations*, Bell & Bain Ltd, Glasgow
- Mark-Herbert, Cecilia. 2002, *Functional Foods for Added Value –Developing and marketing a new product category*, SLU, Uppsala
- Mintzberg, H. Raisingham, D. Théorêt, A. 1976, *The structure of "unstructured" decision processes*, Administrative Science Quarterly 21, sidorna 246-275
- Ryen, Anne. 2004, *Kvalitativ Intervju –från vetenskapsteori till fältstudier*, Liber AB, Malmö
- Starrin, Bengt och Svensson, Per-Gunnar (Red.). 1994, *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*, Studentlitteratur, Lund
- Van Veldhoven, G. M. 1988, *Dynamic aspects of economic behavior: some determinants*. Handbook of Economic Psychology, Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, sidan 53-73
- Wärneryd, K. E. 1988, *Social influence on economic behavior*. Handbook of economic Psychology, Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, sidan 207-248
- Öhlmer, Bo och Lönnstedt, Lars, 2004, *Design of Economic Information. A Pilot Study of Accounting Information in Decision-making Processes*, Food Economics-Acta Agriculturae Scandinavica, Section C, 1:4, sidorna 222-231.
- Öhlmer Bo, Olson Kent och Brehmer Berndt, 1998, *Understanding farmers' decision making processes and improving managerial assistance*, Agricultural Economics nr 18, sidorna 273-290.

## **Internet**

De Laval, 2008-04-08:

[http://www.delaval.se/About\\_DeLaval/TheCompany/History/Reflections.htm?wbc\\_purpose=Basic &WBCMODE=PresentaAbout\\_DeLaval](http://www.delaval.se/About_DeLaval/TheCompany/History/Reflections.htm?wbc_purpose=Basic&WBCMODE=PresentaAbout_DeLaval)

Husdjur, 2008-04-28:

<http://www.husdjur.se/index.asp>

LRF, 2008-06-08:

<http://www.lrf.se/servlet/ContentViewPathServlet/com.cycube.content.document.DocumentId@100032/language=visnings sida-f%F6r-pressrelease-f%F6rstasida?contentviewer.100019.contentUrl=cycube://internal/document/111407>

LRF Konsult, 2008-04-08:

<http://www.konsult.lrf.se/omoss>

Svensk mjölk, 2008-04-28:

[http://www.svenskmjolk.se/ImageVault/Images/id\\_472/scope\\_128/ImageVaultHandler.aspx](http://www.svenskmjolk.se/ImageVault/Images/id_472/scope_128/ImageVaultHandler.aspx)

2008-05-21:

[http://www.svenskmjolk.se/ImageVault/Images/id\\_479/scope\\_128/ImageVaultHandler.aspx](http://www.svenskmjolk.se/ImageVault/Images/id_479/scope_128/ImageVaultHandler.aspx)

[http://www.svenskmjolk.se/ImageVault/Images/id\\_472/scope\\_128/ImageVaultHandler.aspx](http://www.svenskmjolk.se/ImageVault/Images/id_472/scope_128/ImageVaultHandler.aspx)

## **Personliga meddelanden**

Helena Hansson

Handledare, Institutionen för Ekonomi, SLU

Handledarmöte 2008-04-09

e-mail: [Helena.Hansson@ekon.slu.se](mailto:Helena.Hansson@ekon.slu.se)

## Bilaga 1: Informationsbrev inför intervju



Hej!

Jag heter Anna Forss och läser mitt tredje år på Ekonomiprogrammet med naturresursinriktning på Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU) i Uppsala. Jag är uppvuxen på en mjölkgård i Södermanland och har även en kort tid arbetat på mjölkgårdar innan jag började läsa ekonomi. Nu skriver jag min kandidatuppsats vid institutionen för ekonomi och den är en förstudie till ett forskningsprojekt. Min studie handlar om vilken information man som mjölkföretagare behöver för att göra ett investeringsbeslut, och hur den ska utformas.

I min studie har jag beskrivit hur information tolkas i allmänhet och tittat på tidigare studier som gjorts på samma ämne. Den snabba tekniska utveckling som har skett de senaste decennierna har gjort att mycket analytisk data finns tillgänglig, men frågan är om den typen av information alltid är den bästa.

För att göra min studie har jag valt ut fyra gårdar i Södermanland, två större gårdar, och två mindre, med mjölkföretagare i ungefär samma ålder. Detta för att kunna se om gårdsstorleken kan vara avgörande i informationsanvändningen.

Nu behöver jag särskilt Din hjälp till att slutföra min uppsats och testa de hypoteser jag kommit fram till i min studie. **I min uppsats kommer jag inte att publicera namn eller gårdsnamn, utan dessa uppgifter är konfidentiella.**

Jag önskar få intervju Dig antingen per telefon eller vid ett möte. Jag kommer att kontakta Dig via telefon så att vi kan bestämma hur och när. Hoppas Du har möjlighet att hjälpa mig med min studie och dela med Dig av Ditt värdefulla kunnande.

Tack på förhand för Din medverkan.  
Med vänliga hälsningar

Anna Forss  
Tel. 0155-28 49 13, 073-905 34 43  
e-post: e05anfo1@stud.slu.se



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