



Informationsbehov vid ett unikt beslut
– en studie av sockerbetsodlare i södra Skåne

Patrik Andersson

SLU, Department of Economics
Degree Thesis in Business Administration
D-level, 30 ECTS credits

Thesis No 545
Uppsala, 2009

ISSN 1401-4084
ISRN SLU-EKON-EX-545-SE

Information need for a unique decision
- a study of sugar beet growers in the south of Scania

Informationsbehov vid ett unikt beslut
-en studie av sockerbetsodlare i södra Skåne

Patrik Andersson

Supervisor: Helena Hansson

© Patrik Andersson

Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för ekonomi
Box 7013
750 07 UPPSALA

ISSN 1401-4084
ISRN SLU-EKON-EX-545 –SE

Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala, 2009

Förord

Många är det som tvivlat på att detta examensarbete skulle bli färdigt. Tillsammans med min handledare bestämde vi under de första dagarna i januari 2008 min projektplan för detta arbete. Eftersom jag visste att jag inte skulle kunna jobba heltid med mitt examensarbete valde jag att dra ut på processen och skriva över två terminer för att inte stressa fram ett resultat.

När jag nu formulerar dessa rader inser jag också att det är slutet på mina studier vid SLU Ultuna. Jag vill passa på att tacka alla skolkamrater, lärare och professorer som lärt mig en massa nyttiga saker att ta med sig ut i livet. Det finns dock en som jag vill tacka extra mycket för att hon handlett mig på ett utomordentligt vis och det är min handledare Helena Hansson. Utan Helenas noggrannhet och pedagogik hade jag aldrig lyckats fullfölja detta examensarbete.

Till de sex lantbrukarna som lät sig intervjuas och dela med sig av sina erfarenheter och funderingar vilja jag rikta ett stort tack. Utan er samarbetsvilja och flexibilitet hade det aldrig fungerat. Jag vill även passa på att tacka samtliga sockerbetsodlare som tog sig tid att svara på min enkät även fast jag inte gick vidare med era svar.

Vallby den 28 januari 2009.

Sammanfattning

Sockerbetor har i många år varit den gröda som betalat sig bäst för lantbrukare med lämpliga odlingsförutsättningar. Under år 2007 när spannmålspriserna steg samtidigt som reformer från EU minskade betalningen för sockerbetor var det inte längre lika självklart med sockerbetor i växtföljden. Med de senaste jordbruksreformerna i åtanke har lantbruket blivit en mer öppen marknad och det är viktigt även för den enskilde lantbrukaren att anpassa sig till rådande marknadsförutsättningar.

I teorin skiljer forskare på unika eller repetitiva beslut. Unika beslut kan beskrivas som beslut som bara behöver fattas en gång eller mindre ofta. Motsatsen som är repetitiva beslut är sådana beslut som tagits flertalet gånger tidigare. Sockerbetor är en specialgröda som kräver särskilda maskiner som enbart går att använda till sockerbetsodling. För att leverera sockerbetor krävs även en betkvot som begränsar den totala arealen sockerbetor i Sverige. Det är därför en stor process att sluta eller börja odla sockerbetor vilket gör att jag har valt att tolka det som ett unikt beslut.

Det finns en stor brist i kunskap vad gäller hur lantbrukare fattar beslut, detta får till följd att informationen som finns att tillgå inte kan användas fullt ut av lantbrukaren. Hela beslutsprocessen har blivit studerad i andra yrkesdiscipliner men inom lantbrukarkåren är det bara ett fåtal gjorda.

Detta examensarbete bygger på en kvalitativ studie med djupintervjuer av sex sockerbetsodlare i södra Skåne. Urvalet gjordes utifrån en enkät som skickades ut till 20 odlare, slumpvis utvalda ur sockerproducenten Daniscos medlemsregister. Av dessa var det 16 som svarade på enkäten. Frågorna i enkäten var formulerade på ett sådant sätt att det skulle gå att urskilja om de var enbart intuitiva eller även analytiska i större eller mindre utsträckning. För att ge en större och mer rättvisande bild av sockerbetsodlarna kategoriserades de i tre grupper med två i varje. Det skulle vara skillnad på antalet odlade hektar samtidigt som det skulle vara spridning på de som uppfattades som mer eller mindre intuitiva respektive analytiska. Syftet med att göra det som en fallstudie var att med endast en liten del av ett förlopp kunna beskriva hur det ser ut i verkligheten.

Resultatet från djupintervjuerna visade att samtliga sockerbetsodlare i denna studie litar till stor del på sina erfarenheter i det unika beslutet att fortsätta odla sockerbetor år 2008. Det är däremot stor skillnad i hur mycket intuitiva respektive analytiska de har varit i sitt beslut. De givna förutsättningar som en gård kan erbjuda upplevdes ofta vara det som avgjorde hur pass analytiska de var som beslutsfattare. Gårdens storlek har i studien inte visat sig spela någon roll om sockerbetsodlaren är mindre analytisk eller ej. Däremot var de två största gårdarnas inspektorer båda analytiska i sitt beslut, den ena lite mer än den andra.

Lantbrukarkåren är inte homogen vilket förklarar att de inte föredrar riktigt samma informationskanaler. Genomgående i intervjuerna är att samtliga av de läser mycket information kring sockerbetsodling men de värdesätter informationen högre om den kommer ifrån en rådgivare eller en odlingsexpert. De sockerbetsodlare som anlitar rådgivare av något slag sätter stor tillit till vad de blir rekommenderade. Av de tidningar som samtliga av de läser är det i Betodlaren som det oftast står mest användbar information.

Summary

For many years, sugar beets have been the most profitable crop for farmers with suitable growing prerequisites. During year 2007 when the grain prices increased and the EU reform decreased the payment for sugarbeets, it was no longer obvious to grow sugar beets in the crop sequence. With the latest agricultural reform in mind, farming has turned to a more open market and that is important for the independent farmer to adjust to the prevailing market presumptions.

In the theory, scientists distinguish between unique and repetitive decisions. Unique decisions can be described as decisions made ones or not often. The opposite, repetitive decisions are decisions that have been made several times before. Sugar beet is a special crop that needs special machines that only can be used in sugar beet production. To deliver sugar beets you also need a quota which restraint the total area of sugar beets in Sweden. It is therefore a big process to stop growing sugar beets which makes me interpret it as a unique decision.

There is a large shortage in knowledge about how a farmer makes his/her decisions, with the consequence that the information that is obtainable can not be used fully by the farmers. The whole decision process has been studied in other working disciplines but only a few have been done about farmers.

This master thesis consists of a qualitative study with deep interviews with six sugar beet farmers in the southern part of Scania. The selection of these was made from an inquiry that was sent to twenty growers, randomly chosen from the sugarproducer, Daniscos member register. Out of these twenty, sixteen answered the inquiry. The questions in the inquiry were formulated in a way that made it easy to distinguish if they were only intuitive or even analytic in a larger or smaller perspective. The six growers chosen showed variation in their decision making as well as their farm size. To get a bigger and truer picture of the beet growers, these were categorized into three groups with two in each. The point of making it a case study was to describe the reality, by only knowing a small piece of the course of event.

The results from the interviews show that the beet growers in this study mainly trust their own experience in the unique decision to go on growing sugar beets during year 2008. On the other hand there is a big difference between how much intuitive respectively analytical they have been in their decisions. The perceived given prerequisites a farm can offer was often the determinant of how analytical the farmers have been as decision makers. The size of the farms did not affect whether the beet grower is more analytical or not. However, the inspectors of the two largest farms were both analytical, one more than the other.

The work category farmers are not a homogenous group, which explains why they do not prefer the same information channels. It is consistently shown in the interviews that all farmers read a lot of information about sugar beets. However, they prefer oral information coming from a counselor or an expert. The beet growers that consults a counselor of any kind puts a big trust to what they get recommended. Of the papers read by them all, "Betodlaren" is the one that is thought to publish the most useful information.

Innehållsförteckning

1 INTRODUKTION	1
1.2 PROBLEM	2
1.3 SYFTE.....	3
1.4 ETT UNIKT BESLUT.....	3
2 BAKGRUND	4
2.1 POLITIK INOM SOCKERNÄRINGEN.....	5
2.2 KALKYLER	6
2.3 VÄXTFÖLJD.....	7
3 BESLUTSFATTANDE.....	8
3.2 STRATEGISKT TÄNKANDE	8
3.3 BESLUTSPROCESSEN	10
3.4 INTUITION	11
3.4.2 <i>Det undermedvetna och det medvetna systemet</i>	13
3.5 SAMMANFATTANDE TEORETISKMODELL.....	15
4 METOD	16
4.1 METODVAL	16
4.2 URVAL AV SOCKERBETSODLARE.....	16
4.3 GENOMFÖRANDET.....	17
5 EMPIRI.....	18
5.1 ENKÄTEN	18
5.2 INTERVJUERNA.....	19
5.2.1 <i>Anders Andersson - Intuitiv</i>	19
5.2.2 <i>Bengt Bengtsson - Analytisk</i>	20
5.2.3 <i>David Davidsson - Intuitiv</i>	22
5.2.4 <i>Erik Eriksson – Intuitiv & analytisk</i>	23
5.2.5 <i>Fredrik Fredriksson – Analytisk</i>	25
5.2.6 <i>Gustav Gustavsson - Intuitiv & analytisk</i>	26
5.3 SAMMANFATTNING AV INTERVJUERNA	27
6 ANALYS	30
6.1 INTUITIVA	30
6.2 ANALYTISKA.....	31
6.3 INTUITIVA OCH ANALYTISKA	32
7 SLUTSATSER.....	33
REFERENSER.....	35
BILAGOR.....	38

1 Introduktion

Varje dag ställs människan inför nya beslut som måste fattas. Likaså är det för lantbrukaren då han¹ måste bestämma sig för vad han ska göra på gården. Besluten har olika omfattning och olika stor betydelse men det är ändå beslut. I teorin skiljer forskare på unika eller repetitiva beslut (Öhlmér *et al.* 1998). Unika beslut kan beskrivas som beslut som bara behöver fattas en gång eller mindre ofta. Motsatsen som är repetitiva beslut är sådana beslut som tagits flertalet gånger tidigare. För att kunna fatta rätt beslut krävs det mycket information om till exempel marknadsläget, finansiella nyckeltal i företaget, gårdens förutsättningar och en rad andra viktiga aspekter. Forskning visar att mycket av den informationen som ges till lantbrukare är svårtolkad och den måste därför anpassas till lantbrukaren (Öhlmér och Lönnstedt, 2004).

Lantbruksbarometern som görs på uppdrag av LRF, LRF Konsult och Swedbank är en årlig återkommande rapport av hur de svenska lantbrukarna uppfattar sin situation vad gäller lönsamhet, investeringar, finansiering och den egna ekonomin (Lantbruksbarometern, 2008). För tre år sedan var det inte särskilt positivt bland de tillfrågade lantbrukarna och många såg ingen framtid för lantbruket. År 2008 är det betydligt mera positivt vilket har att göra med de höga spannmåls- och mjölkpriser som råder i landet. Samtidigt har priset för socker sänkts markant under de senaste åren. För många skånska lantbrukare har detta varit den största inkomstkällan och gett dem sysselsättning längre in på hösten. När avräkningspriserna för spannmål och sockerbetor ligger på samma nivå ställs lantbrukaren inför ett beslut, lägga om produktionen till enbart spannmål eller fortsätta som tidigare? Detta kräver information som är tolkningsbar för lantbrukaren. Bara för att spannmålen ger mest pengar för tillfället är det inget som säger att det är den optimala lösningen ett par år längre fram i tiden.

I alla företagsledningssammanhang har informationshantering stor betydelse. Informationen behövs för att företagaren ska kunna göra riktiga bedömningar av sin verksamhet och omvärlden. Informationshantering är en given förutsättning för att upptäcka förbättringsmöjligheter eller problem. Oavsett om det gäller att följa upp den löpande verksamheten i företaget, eller om det gäller att lägga om den långsiktiga strategin, är det av största betydelse att företagaren kan hitta information, tolka och handla utifrån den. Det kan handla om vitt skilda aspekter som att se signaler som tyder på markens näringsbehov på gården, när det är dags att investera, förändringar i lönsamheten, inse att det inte finns en marknad för den råvaran som produceras etc. Ofta kan det vara aktuellt att bearbeta informationen till nyckeltal för att den ska bli mer användbar. Detta gör det lättare att göra jämförelser över tiden och mellan jordbruksföretag. Traditionellt sett används nyckeltal som finansiella nyckeltal men andra aspekter som jordens fosfor- och kaliuminnehåll och gårdens skörderesultat är även de viktiga för att kunna förstå företaget.

Lunneryd (2003) kom fram till att lantbrukare är olika och besitter långt ifrån samma kunskaper. Det är därför logiskt att de föredrar olika informationskanaler då lantbrukarkåren inte är homogen. Att kategorisera lantbrukarna och dela in dem i klasser är inte lösbart. Det är då viktigt att det finns olika alternativa informationskanaler innehållande samma information. Beroende på hur omfattande beslutet är tillämpas olika kanaler. Lunneryds studie, som är gjord på mjölkbönder, visade att inför vardagliga beslut inom produktionen användes oftast lantbrukstidningar som informationskanal. För mer unika beslut som att gå över till ekologisk mjölkproduktion värdesattes personlig kontakt högt. Detta styrker argumentet att om

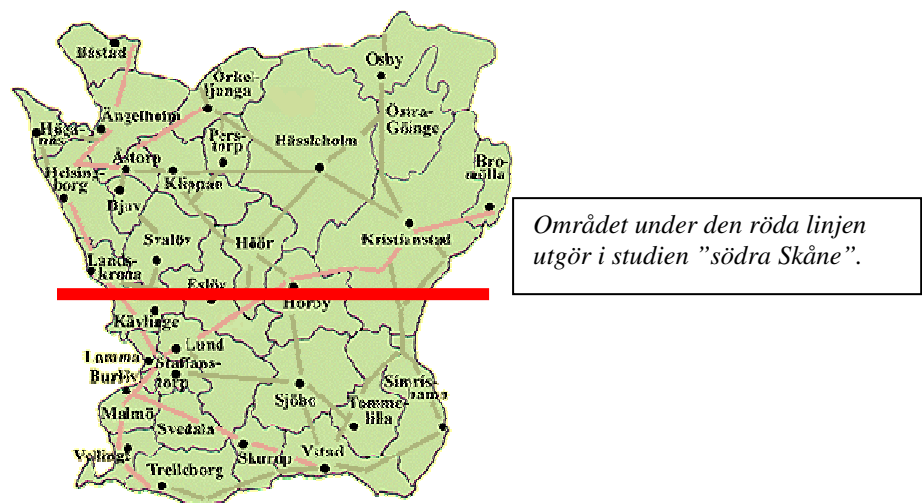
¹ På grund av utrymmesskäl har jag valt att benämna lantbrukaren som en han. Jag är väl medveten om att ungefär vart sjunde lantbruksföretag drivs av en kvinna.

lantbrukaren ska kunna använda informationen som erbjuds krävs det att den är anpassad efter dennes behov d.v.s. den ska vara tolkningsbar och innehålla relevant information. Flertalet forskare däribland Hogarth (2001), Simon (1968) och Öhlmér (2007) har konstaterat att människan använder sig av två typer av sätt att tänka när de behandlar information, nämligen intuitivt och analytiskt tänkande. En som ofta använder intuitivt tänkande ser till helheten av problemet och jämför det med tidigare erfarenheter. Den som i större utsträckning föredrar att lösa problem genom att behandla information i logisk stegvis procedur är analytisk i sitt tänkande.

1.2 Problem

De senaste åren har det varit kraftiga marknadssvängningar inom lantbruket vilket gör att det krävs mer kunskap av lantbrukaren/företagsledningen. Det kan handla om förmågan att ta till sig ny teknologi till att sätta sig in i personalledningsfrågor. En större produktion innebär en mer kapitalintensiv marknad vilket ger mer skuldsatta företag. Förmågan att hantera och tillgodogöra sig information från både företaget och omvärlden blir en allt viktigare egenskap hos lantbrukarna. Det handlar om att snabbt reagera på informationssignaler som tyder på möjligheter och hot. Hur erhåller lantbrukarna information och hur tolkar de den för att fatta sina beslut? Är det på ren intuition de agerar eller med exakta analytiska beräkningar?

Med de senaste jordbruksreformerna i åtanke har lantbruket blivit en mer öppen marknad och det är viktigt även för den enskilde lantbrukaren att anpassa sig till rådande marknadsförutsättningar. Som trenden har varit under år 2007 då spannmålspriserna har ökat och ersättningen för sockerbetor har sjunkit, känns det mest naturligt för lantbrukaren att sluta odla sockerbetor och enbart koncentrera sig på spannmål och oljeväxter. Det finns dock många faktorer att ta hänsyn till. Spannmålsmarknaden ser för tillfället positiv ut men om alla länder som odlar spannmål får bra skördar kan priset lika gärna sjunka igen. Vad gäller sockerbetorna händer det också mycket för tillfället. EU kommer ständigt med nya direktiv vad gäller kvotlösen för att anpassa sig till världsmarknaden. Det är också viktigt att se till hur gårdens jordar ser ut och anpassa med en lämplig växtföljd. En växtföljd med spannmål efter spannmål kan leda till minskade skördar och sockerbetor kan då vara en trendbrytande gröda. Det kan också vara så att lantbrukarna har bundit upp mycket kapital i maskiner speciellt anpassade för sockerbetsproduktionen och som i nuläget är svåra att få sålda. Hur har sockerbetsodlare i södra Skåne (se karta i figur 1.1) resonerat kring detta unika beslut när de bestämde sig för att även år 2008 odla sockerbetor, trots alla frågetecken?



Figur 1.1. Karta över Skåne (egen bearbetning av bild från [www, sydpress](http://www.sydpress.se), 2009)

1.3 Syfte

Syftet med detta examensarbete är att, baserat på fallstudier, undersöka informationsbehov och hantering av information i beslutsprocessen till det unika beslutet att fortsätta odla sockerbetor. Går det att definiera lantbrukarens beslutsväg till ett unikt beslut eller är det en blandning där de både använder sig av gamla erfarenheter och noggrant beräknade kalkyler? Specifikt syftar arbetet till att ta reda på huruvida informationsbehov och hantering skiljer sig åt och på vilket sätt, beroende på om lantbrukaren är intuitiv eller analytisk.

1.4 Ett unikt beslut

Det går att kategorisera beslut på olika sätt. Ett sätt är att dela upp de som unika eller repetitiva beslut (Lunneryd, 2003). Forskarna Öhlmér, Olson och Brehmer (1998) definierar unika beslut som *”beslut, som lantbrukaren/beslutsfattaren tidigare inte stött på, oftast är unika beslut strategiska men de kan också vara operationella”*. Repetitiva beslut är precis som det låter beslut som är fattade flertalet gånger tidigare och konsekvent. Lunneryd (2003) definierade repetitiva beslut som beslut som beslutsfattaren nyligen stött på oftast av mindre storlek. Det unika beslutet berör ofta större frågor vilket ger större ekonomiska konsekvenser som påföljd i jämförelse med det repetitiva beslutet.

Jag har definierat sockerbetsodlarnas beslut att fortsätta odla sockerbetor år 2008 som ett unikt beslut. Sockerbetor är en special gröda som kräver särskilda maskiner som enbart går att använda till sockerbetsodling. För att odla sockerbetor krävs även en betkvot som begränsar den totala arealen sockerbetor i Sverige. Det är därför en stor process att sluta eller börja odla sockerbetor. Att byta spannmålsslag är inte en lika stor process vilket gör att jag uppfattar det som ett repetitivt beslut. För många sockerbetsodlare har det aldrig varit aktuellt att sluta odla sockerbetor då lönsamheten varit betydligt bättre än spannmålen. Det var då ett repetitivt beslut med en fortsatt sockerbetsodling. När spannmålspriserna under år 2007 blev högre och förutsättningarna inom sockerbetsodlingen hade förändrats, blev situationen annorlunda. Således var beslutet om en fortsatt sockerbetsodling år 2008 ett unikt beslut för sockerbetsodlaren.

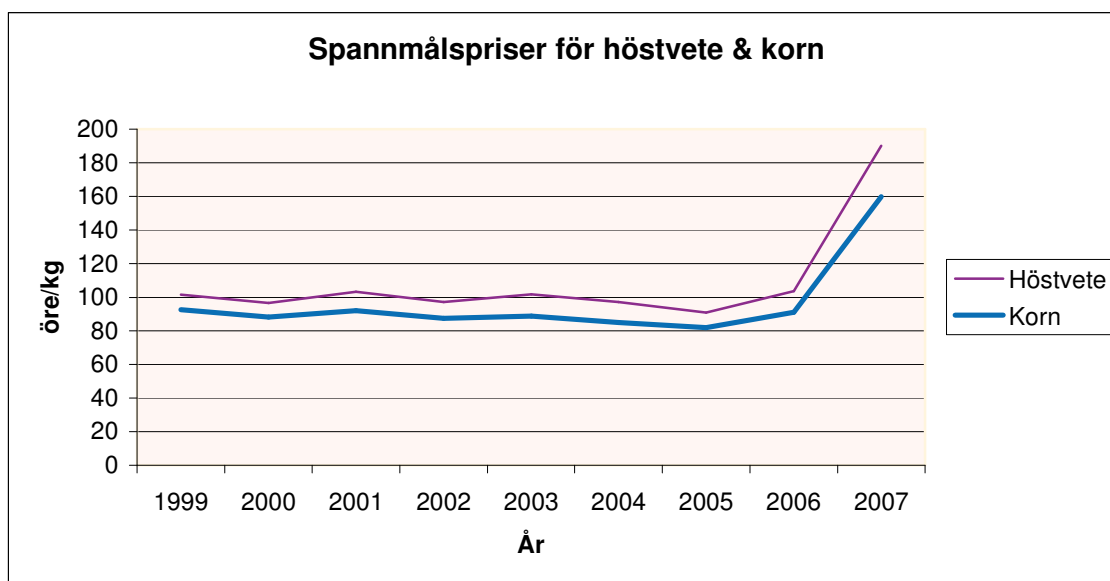
2 Bakgrund

För att ge läsaren en grund till problematiken i detta unika beslut att fortsätta odla sockerbeter 2008 är det viktigt att redogöra för sockerbetornas betydelse i den traditionella skånska växtföljden.

Utvecklingen bland lantbruken i Sverige går mot allt större och färre gårdar vilket leder till att kraven på företagsledning förändras. År 2005 fanns det ungefär 76 000 lantbruksföretag i Sverige vilket kan jämföras med 1990 då det fanns drygt 97 000 stycken (SCB, 2007 sid 42). Gårdar som har 100 hektar åker eller mer har mellan åren 2000 till 2005 ökat med 10,5 procentenheter. Samtidigt som den tekniska utvecklingen har gått framåt har det också hänt mycket i jordbrukspolitiken inom EU. Under 1990-talet var EU:s jordbrukspolitik inriktad mot att ge stöd åt produktion vilket gjorde att ju mer som producerades ju större blev stödet. (SJV. Rapport 2007:11, sid 13). Det producerades mängder med spannmål men eftersom det inte fanns efterfrågan för all spannmål ledde det till stora överskott. För att få rätsida med jordbrukspolitiken genomfördes två jordbruksreformer under 90-talet. Detta var tydligen inte tillräckligt för år 2003 kom det ytterligare en reform. De största skälen till den nya reformen var att EU skulle utvidgas ytterligare, det rådande budgetläget inom EU samt förhandlingarna med WTO (världshandelsorganisationen). Medlemmar i WTO ansåg att EU skulle minska jordbruksstödet och det infördes krav på sänkta tullar, minskade exportsubventioner och minskade direktstöd. Efter den nya reformen infördes ett så kallat gårdsstöd där lantbrukaren bara behöver hävda sin mark genom att odla något på den. Stödet är frikopplat från produktionen. Tanken med det nya stödet är att lantbrukaren ska få en stabil inkomst samt gynna långsiktigt hållbara produktionsmetoder. Efter införandet av gårdsstödet minskade spannmålsarealen i Sverige under 2005 och 2006 med drygt 15 procent. Detta hade sin förklaring i att det rådde låga spannmålspriser, höga priser på oljeväxter, ökat krav på obligatoriskt arealuttag (träda) samt effekter av den nya reformen. Orsaken till de låga spannmålspriserna var att det blev stora skördar i övriga Europa i kombination med hård konkurrens på världsmarknaden.

Spannmålspriserna i Sverige har i många år legat runt 100 öre/kg och lantbrukaren har fått fokusera på att sänka sina kostnader för att öka lönsamheten. I slutet av år 2006 började spannmålspriserna stiga på grund av sämre skördar på en del ställen i världen. Vädrets makter i form av för mycket regn och torka i kombination med att många försökte utvinna energi från det som produceras på jordbruksmarkerna gjorde att spannmålspriserna i världen steg kraftigt under 2007 (se figur 2.1). Från tidigare priser på 100 öre/kg gick det hösten 2007 att sälja malkorn för runt 280 öre/kg och höstvetete för 240 öre/kg. Hos Lantmännen, som är Sveriges ledande spannmålsaktör, kunde lantbrukare redan i maj månad år 2008 säkra sina spannmålspriser för årsskiftet år 2010 på malkorn för 200 öre/kg (www, lantmannen, 1, 2008). I LRF Konsults årliga rapport, "Lantbrukets lönsamhet 2007" gick det och läsa att lönsamheten för en växtodlingsgård år 2007 hade en intäktsökning på 65 procent. Denna siffra skulle ha kunnat vara ännu högre om fler hade prissäkrat spannmålsförsäljningen vid de högsta avräkningspriserna. Alla som arbetar inom lantbruksnäringen är medvetna om de höjda spannmålspriserna och passar på att utnyttja läget. Priserna på insatsvaror som gödning, bekämpningsmedel och utsäde har ökat markant.(www, atl, 1, 2008). I statistik som LRF Konsult presenterade i slutet av februari år 2008, visar att medelpriset för svensk åkermark stigit med 28 procent. För gårdar med huvudsysselsättning växtodling är utvecklingen positiv vad det gäller ökad lönsamhet.

I södra Sverige odlas det mycket sockerbeter och det var fram till år 2006 en mycket lönsam gröda. Enligt daniscos lokala skördestatistik för 2008 var det totalt 1410 lantbrukare som odlade sockerbeter på en total areal på 22057 hektar i södra Skåne (www, Danisco Sugar, 3, 2008). Vid ett av EU:s ministerråd i början av år 2006 beslutades om en sockerreform (SJV, 2006). Denna reform innebar att det garanterade priset på sockerbeter sänktes markant med anledning att skapa en långsiktigt uthållig sockerproduktion i Europa. Detta innebar att en tidigare självklar gröda i en traditionell skånsk växtföljd nu hade fått stark konkurrens från andra grödor. Lantbrukarna som var beredda på lägre intäkter från sockerbeterna märkte år 2007 inte av inkomstbortfallet lika mycket som de kunde ha gjort då spannmålspriserna har kompenserat för detta.



Figur 2.1. Spannmålsprisets utveckling under 2000-talet (www, Scb,1,2,3, 2008)

2.1 Politik inom sockernäringen

För att anpassa sig till EUs politik och de rådande marknadsförhållanden tvingades det fram en ny marknadsordning från EU för socker som kom att börja gälla från och med den 1 juli år 2006 (www, Danisco Sugar, 2, 2008). Ytterligare en faktor som tvingade fram anpassningen är WTO:s regler som innebär begränsade exportmöjligheter och ökad konkurrens ifrån övriga världen. Marknadsordningen omfattar odlingsåren 2006-2014 och tar upp fyra områden, betpriset, sockerpriset, exporten och kvoter (www, Danisco Sugar, 1, 2008).

Det finns ett fastlagt minimipris för sockerbeter som justeras mot ett riktvärde för 16 procentig sockerhalt. Denna sänkning av betpriset kommer i slutändan vara 39,5 procent. I tabellen nedan går det att se betprisets minimipris för respektive år. Till detta minimipris kan det sedan göras tillägg och avdrag som regleras i branschavtal mellan sockerindustrin och betodlarna.

Tabell 2.1. Det fastlagda minimipriset för sockerbeter 2006-2014 (www, Danisco Sugar, 4, 2008).

Odlingsår	2006	2007	2008	2009-2014
Euro/ton betor	32,9	29,8	27,8	26,3
Kr (kurs: 9,3 kr/euro)	306	277	259	245

För denna prissänkning kompenseras odlarna med en avkopplad priskompensation motsvarande 64 % av sänkningen. För den svenske lantbrukaren ligger det som ett tillägg i arealstödet och fördelningen är baserad på hur odlarstrukturen såg ut våren år 2006.

I facktidskriften *Betodlaren* (nr 1, 2008) gick det och läsa att den genomsnittliga hektarskörden 2007 var den näst högsta någonsin. Det var ett bra år för de som fortfarande odlade sockerbetor. Statistiken i tabell 2.2 visar att antalet sockerbetsodlare har minskat med 32 procent sedan 2003. Att den odlade arealen har minskat beror på att Sverige som land varit tvunget att minska sin sockerkvot. Trots ett bra skördeutfall år 2007 var det svårt för de odlare som inte tog en högre rotskörd än drygt 50 ton/ha att konkurrera med en kalkyl för malkorn.

Tabell 2.2: Odlingsdata i korthet (*Betodlaren* nr 1, 2008).

	2003	2004	2005	2006	2007
Antal odlare	3840	3613	3473	3168	2607
Areal	49 700	47 700	48 200	43 700	39 950
Rotskörd, ton/ha	49,6	48	48,4	49,6	52,5
Sockershalt %	18,16	17,52	19,37	15,5	17,7
Polsockerskörd, ton/ha	9	8,4	8,89	7,7	9,3
Sockerproduktion, ton	416 000	372 000	406 400	314 000	354 000

2.2 Kalkyler

I datorprogrammet Agriwise finns genomsnittliga områdeskalkyler på de vanligast förekommande grödorna i Sverige (www, agriwise, 2008). De är avsedda att användas som ett hjälpmedel vid planering av driften i ett lantbruksföretag. Värdena som används i kalkylerna är baserade på vad som bör vara rimligt att uppnå vid en effektiv drift. Vid en jämförelse av sockerbetor och vårkorn i Götalands slättbygder med högavkastande grödor ger vårkorn ett högre täckningsbidrag tre än sockerbetor redan vid en betalning på 1,36 kr/kg för vårkornet. Det intressanta är att enligt Agriwise områdeskalkyler, utan några manuella justeringar bör lantbrukare inte odla sockerbetor om de kan sälja sitt vårkorn för 1,36 kr/kg eller mer. Detta får anses vara ett relativt lågt pris när det i maj månad 2008 går att prissäkra malkorn hos Lantmännen den sista december 2009 för 2 kr/kg (www, lantmannen, 1, 2008).

Hushållningssällskapet har utifrån efterkalkyler för år 2007 skapat produktionsgrenskalkyler för växtodling i södra Sverige. Kalkylerna bygger på erfarenheter som finns inom Hushållningssällskapet. Tanken är att de ska visa intäkter och rörliga kostnader för varje enskild produktionsgren så att det ska gå och skapa en hel driftsplan utifrån kalkylerna. Enligt deras kalkyler är det en klar fördel att odla malkorn i jämförelse med sockerbetor. Sockerbetor ger högre intäkter men har dubbelt så höga direkta kostnader. Det går åt mer tid till att etablera sockerbetor vilket bidrar till högre produktionskostnader och mer arbete vilket kostar pengar. Vid en malkornsskörd på lite mer än 6 ton/ha visar kalkylerna att sockerbetors täckningsbidrag tre är drygt 2800 kr lägre per hektar. I kalkylerna har Hushållningssällskapet räknat med ett pris på 2,50 kr/kg för malkornet och med ett grundpris på 268 kr/ton för sockerbetorna vilket speglar marknadens priser vid skörd år 2007. I tabell 2.3 går att utläsa skillnaderna mellan grödorna. Gårdsstödet är ej beaktat i kalkylerna då det är samma för de bägge grödorna.

Tabell 2.3. Hämtat från Hushållningssällskapetets produktionsgrenskalkyler för växtodling i södra Sverige år 2007 (egen bearbetning).

Produktionsgrenskalkyler för år 2007					
	Intäkter	Dir.kost.	Prod.kost	Arbete	TB 3
Malkorn	15 521 kr	2 500 kr	2 382 kr	1 170 kr	9 469 kr
Socketbetor	18 485 kr	5 248 kr	3 583 kr	2 991 kr	6 663 kr

2.3 Växtföljd

Redan under 1700-talet började lantbrukarna utveckla olika växtföljder beroende på var i Sverige de bedrev sin verksamhet (Weidow, 2008). Innebörden är att lantbrukaren skiftar gröda på fälten från år till år för att undvika sjukdomar och utnyttja förfruktsvärden från andra grödor. Socketbetan som har ett djupgående rotsystem, hämtar näringsämnen från markens förråd på större djup och lämnar även efter sig skörde- och rotrester som kommande gröda kan nyttja. Om det är våta förhållanden på styva leror vid betupptagning kan det uppstå allvarliga markskador. Grödor med djupgående rotsystem kan förbättra jordar med dålig markstruktur, detta inkluderar socketbetor. Den största anledningen till att tillämpa en bra växtföljd är möjligheten att undvika och motverka växtföljdsjukdomar. För att undvika jordbundna parasiter kan det krävas att lantbrukaren väntar ett par år innan samma gröda odlas på fältet igen. I socketbetan finns det en parasit vid namn *Betocystnematod* som har en ungefärlig livslängd på tre år. Innebörden av detta är att lantbrukare bara bör odla socketbetor vart fjärde år på samma fält. Utvecklingen har gjort att det numera går att bespruta många sjukdomar men att tillämpa en aktiv växtföljdsplanering är ett billigt sätt att sänka kostnaderna och höja avkastningen (Weidow, 2008). Socketbetor anses vara en bra förfrukt både på grund av de djupgående rötterna men även för att ogräset har svårt att hävda sig. Pålsson (pers.med.2008) menar att socketbetor under goda förhållanden d.v.s. tidig upptagning och under torra förhållanden, tillsammans med raps är den bästa avbrottsgrödan vi har i Sverige.

De grödor som i dagsläget konkurrerar om socketbetans areal är malkorn och konservärtor. När det går att binda malkorn för över två kronor per kilo är det enligt Pålsson svårt att i en ekonomisk kalkyl motivera en fortsatt socketbetsproduktion i de områden där skördarna inte är så höga. Det är ingen mening med att överproducera socker, d.v.s. odla mer än sin kvot. Pålsson tycker också att odlaren bör bara rationell i sin arealplanering och anpassa arealen efter storleken på fälten. Det finns ingen ekonomisk mening med att så socketbetor på små fält bara för att uppfylla hela sin kvot. Det väsentliga för odlaren är att känna till de bägge procentgränserna om kvotuppfyllnad. Om odlaren bara kommer upp i 92 procent eller lägre av sin kvot kan Danisco dra ned kvoten till nästa år. Fördelen är att idag går det att köpa tillbaka kvoter billigt. Den viktiga gränsen är att klara 80-procentregeln som innebär att odlaren har rätt till branschtilläggen som bland annat ger kompensation för rena socketbetor och möjlighet till avdrag för provtagningsavgifter. Pålsson hävda att de socketbetsodlare som har lite högre socketbetskördar har större intäkter än om de odlat spannmål. Det är dock en orolig marknad och prognosen säger att priset på socketbetor kommer att sjunka ytterligare de närmaste åren. Det är därför enligt Pålsson inte lätt att säga till en socketbetsodlare vad denne ska göra med sin socketbetskvot då framtiden är mycket oviss.

3 Beslutsfattande

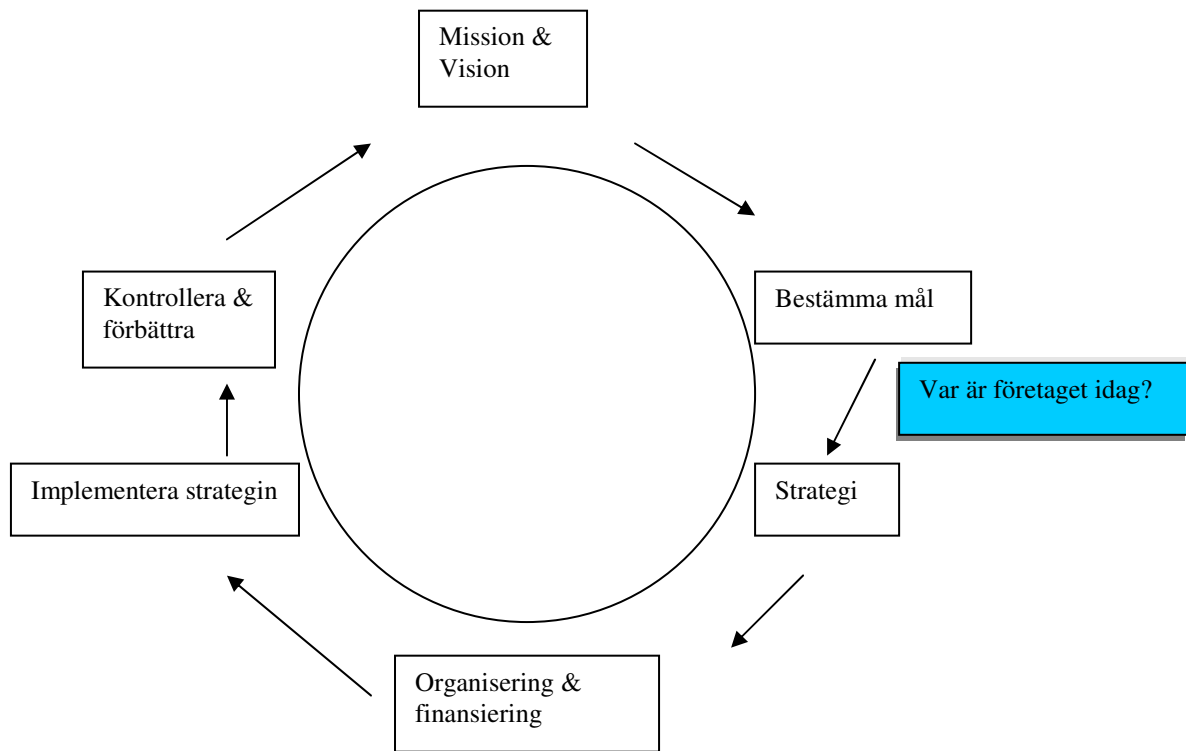
Det finns en stor brist på kunskap vad gäller hur lantbrukare fattar beslut, detta får till följd att den information som finns att tillgå inte kan användas fullt ut av lantbrukaren (Batte *et al.* 1990). Den forskning och undervisning som finns tillgänglig inom företagsledning, behandlar mest hur företagare ska fatta sina beslut men inget om processen på vägen dit (March, 1997). Hela beslutsprocessen har blivit studerad i andra yrkes discipliner men inom lantbrukarkåren är det bara ett fåtal gjorda. Öhlmér, Olson och Brehmer gjorde 1998 en studie om lantbrukares beslutsfattande som resulterade i en matris över beslutsprocessen (Öhlmér *et al.* 1998). Under år 2007 undersökte Oskarsson (2007) i en enkätundersökning lantbrukares strategiska beslutsfattande.

3.2 Strategiskt tänkande

I alla företag och organisationer förekommer det någon form av strategiskt tänkande (Cook & Hunsaker, 2001). Antingen det gäller planering eller visioner så är det en form av strategiskt tänkande. Det gäller bara att vara medveten om det och kunna omvandla sin kunskap till att tänka strategiskt. Vid skapande av en strategi måste en företagare analysera och föreställa sig hur omgivningen både internt och externt kommer att reagera.

Lee *et al.* (1999) beskriver en modell för hur faktorer internt och externt påverkar ett företag vid beslutsfattande. I modellen beskriver de att det finns två kategorier med externa faktorer, fritt översatt blir det ”allmänna omvärldsfaktorer” och ”specifika omvärldsfaktorer”. Exempel på ”allmänna omvärldsfaktorer” kan vara politiska förhållanden, lagar och regler, teknologi, samhället samt makroekonomiska förhållanden. Precis som det låter är de ”specifika omvärldsfaktorerna” mer knutna till företaget och dess bransch såsom kunder, konkurrenter, arbetskraft och underleverantörer. Faktorer som befinner sig inom ett företags organisation och som företaget har störst möjlighet att påverka kallas för interna faktorer. Det kan vara allt från hur företagets internpolitik fungerar till vem som sitter i företagsledningen. Det strategiska tänkandet är ett sätt att anpassa sig i en förändrande omgivning (Cook & Hunsaker, 2001).

Oftast innebär de strategiska besluten inga större förändringar utan det är mer vanligt med justeringar av hur saker och ting brukar göras. Det strategiska tänkandet inkluderar dels planering av tillgänglig kompetens samt begränsningar i en organisation. För en lantbrukare kan detta liknas med när denne ska välja vad han ska odla på sin gård. Vid funderingar på att odla något annat än spannmål, låt säga grönsaker. Vad har lantbrukaren för kompetens inom området grönsaker och vad finns det för begränsningar på gården? Begränsningar kan vara allt ifrån tillgång till vatten som tillgång till rätt maskiner. Cook & Hunsaker (2001) har skapat en modell med sex processer som går ut på att finna en balans mellan omgivningens påverkan och människan samt mellan tekniska och finansiella resurser. Figur 3.1 är en illustration av Cook & Hunsakers modell med ett tillägg, ”var är företaget idag?”.



Figur 3.1. Illustration av Cook & Hunsakers (2001) strategiska cykel med ett tillägg, ”var är företaget idag?” (egen bearbetning).

- Företagets *vision och mission* som är uppsatt av företagets ledare ska fungera som riktlinjer för hela företaget (Cook & Hunsaker, 2001). En välutformad mission ska ge svar på varför företaget existerar, vad det sysslar med och var företaget vill komma. Missionen ska vara en guide för att uppnå specifika mål och strategier för flera år framåt. Den ska inte vara för evigt utan kan ändras och omformuleras med tiden. En vision kan ändras mer frekvent och tillämpas oftast till en produkt eller ett projekt. Större lantbruksföretag använder sig i större grad av en vision och mission då det är fler intressenter som behöver veta vad meningen med företaget är (Lunneryd, 2003).
- För att uppnå en vision är det lämpligt att stegvis närma sig den genom att dela upp den i olika *mål* (Cook & Hunsaker, 2001). Dessa mål är tänkta som en uppmantran och att ha något att sträva emot. Om det är mätbara mål går det att jämföra resultaten över tiden samt med andra företag.
- För att kunna uppnå olika mål med en planerad strategi måste företaget veta *vart företaget är idag*.
- För att kunna uppnå de mål som tillkommit från visionen och missionen krävs en *strategi*, oavsett vad det är för ett företag (Cook & Hunsaker, 2001). En strategi är en plan över handlingar för att uppnå en tänkt position inom sitt område genom att stärka relationerna mellan en organisations möjligheter och en förändrande omgivning.
- Det krävs *organisering och finansiering* för att stödja en strategi (Cook & Hunsaker, 2001). Ledningens uppgift är att organisera företaget så det stödjer företagets strategi samt att ordna med en budget och investeringar som följer den.
- Vid *implementering och verkställande av en strategi* krävs det mycket ansträngning av alla involverade parter i ett företag (Cook & Hunsaker, 2001). Det är i detta steg som

investeringar och förändringar blir förverkligade. Bara för en vision har vandrat från ide till handling går det inte som företagare inte att slappna av. Marknader förändras kontinuerligt med tiden och det är därför viktigt med återkommande förbättringar och att hela tiden hålla sig uppdaterad på marknaden. På så sätt blir den strategiska cyklen komplett då processen i detta skede kan generera nya visioner.

Det finns inga genvägar till att driva ett företag strategiskt rätt (Cook & Hunsaker, 2001). Varje företagare måste analysera, planera, utvärdera och fundera över hur dennes möjligheter ser ut på rådande marknad. Utan att veta är det säkert många lantbrukare som tänker strategiskt inför framtiden. Cook & Hunsaker (2001) använder sex frågeställningar som ska representera hur ett företag kan lära sig agera strategiskt. Vad sysslar företaget med? Vilka är företagets interna styrkor och svagheter? Vilka externa möjligheter och hot har företaget? Vilken eller vilka affärer ska företaget syssla med? Hur vet företaget att det fortfarande är på rätt väg? Detta är frågor som företagare ständigt bör tänka på och inte bara när det går dåligt för företaget.

3.3 Beslutsprocessen

Den strategiska cykeln kan ses som beslutsfattande vid strategiska beslut. Beslutsfattandet är lösningen på en process för att lösa ett problem och har en central roll i ledningsfrågor (Öhlmér *et al.* 1998). Själva beslutsprocessen går ut på att eliminera skiljaktigheterna mellan det väntade och det verkliga utfallet. I ett försök att skapa en modell över hur själva beslutsfattandet hos lantbrukare går till gjorde Öhlmér *et al.* (1998) en fallstudie med ett antal lantbrukare. Tidigare forskning hade mest undersökt själva beslutet och inte processen fram till beslutet. Beslutsprocessen beskrevs som åtta funktioner eller element vilka var följande: värde och mål, problem upptäckt, problem definiering, observationer, analyser, utveckling av intentioner, implementering och ansvarstagare (Öhlmér *et al.* 1998). I många tidigare studier har tendenserna varit att se beslutsprocessen som en linjär process. På 1970-talet utförde forskaren Witte (1972) en studie där han fann att en del av faserna i beslutsprocessen inte alls skedde linjärt och sedan dess har det resonemanget följt forskningen. Utifrån tidigare observationer skapade Öhlmér *et al.* (1998) en ny modell innehållande fyra faser och fyra subprocesser. Modellen är skapad som en matris (se figur 3.2) för att få med alla faser och subprocesser samt att påvisa att beslutsprocessen inte är en linjär process utan att flera steg kan ske samtidigt.

Faser

- Problem upptäckt – Ett problem eller inte?
- Problem definiering – Ska resultera i olika valmöjligheter för framtida utveckling.
- Analyser och val – Ska resultera i ett val av ett eller flera alternativ.
- Implementering – Värderat konsekvenserna och bestämt vem som bär på ansvaret.

Subprocesser

- Informationssökning och uppmärksamhet till relevant information.
- Planering
- Utvärdering av konsekvenser och val av alternativ.
- Ansvarstagare av valet

Sub-process Faser	Söka och uppmärksamma information	Planera	Värdera och välja	Ansvar
Problem upptäckt	Informationsavsökning och uppmärksamma		Konsekvens utvärdering, problem?	Kontrollera valet
Problem definiering	Informationssökande och hitta alternativ		Konsekvens utvärdering, val av möjligheter att studera	Kontrollera valet
Analys och val	Informationssök	Planering	Konsekvens utvärdering, val av möjligheter	Kontrollera valet
Implementering	Informationssök, ledtrådar om utfallet		Konsekvens utvärdering, val av förbättrande åtgärder	Ansvar för beslutet och återkomma med feedback

Figur 3.2: Matris över beslutsprocessen (Öhlmér et al. 1998).

3.4 Intuition

Människan fattar varje dag beslut som går under kategorin intuitivt baserade beslut (Hogarth, 2001). Besluten känns oftast självklara men det är svårt att förklara vad beslutet baserades på. Det är främst de små vardagliga besluten som görs på intuition men även större och viktigare beslut präglas av det intuitiva tänkandet på två sätt. Det första är vår magkänsla som inte går att beskriva i ord och det andra sättet är hur vi hanterar problem. Teorin säger att intuitioner är formade från tidigare erfarenheter. Detta medföljer att människan agerar på ett sätt som han/hon egentligen inte vet är bra eller dåligt.

När ett viktigt beslut ska tas ska det först analyseras och granskas noggrant (Klein, 2003). Enligt teorin ska därefter de olika alternativa lösningarna som uppstått utvärderas och poängsättas utifrån olika kriterier. Det alternativ som kommer upp i högst poäng är det som är det bästa för beslutsfattaren. Sanningen är att det fungerar i teorin men i praktiken fungerar det inte då det är alldeles för omständligt och tidskrävande (Klein, 2003). Även om vi skulle försöka blir det oftast ett rent skådespel där vi redan bestämt oss för ett alternativ och jämför med ett par alternativ som bara är påhittade. De beslut som fattas sker oftast genom en process baserad på intuition.

Intuition kan beskrivas som hur vi som människor översätter våra erfarenheter till beslut (Simon, 1997). Herbert Simon som är en känd forskare i psykologi har visat att människor gärna uppträder enligt ett visst mönster när det är något dem varit med om tidigare. Detta gör att människan utan några större problem kan fatta beslut i situationer han/hon tidigare upplevt utan att analysera det hela noggrant. Om samma uppgift eller arbete utförs utifrån samma modell eller mönster blir det lättare att upptäcka saker eller händelser som avviker från detta invanda beteende. Med ett invariant mönster eller beteende går det att avgöra vilka mål som går att uppfylla och vad som kan väntas komma i framtiden. Intuitiva beslut leder till snabba

beslut, det kan dock ej lösa alla problem som uppkommer. Analyser har och kommer alltid att ha en viktig roll som ett stödjande verktyg till de intuitiva besluten som är i centrum av beslutsfattande processer. När ett bekant problem uppkommer är det oftast bäst att agera utifrån den första bästa tanken. Detta beror på att det inte alltid behöver vara det bästa alternativet utan istället det snabbaste som är mest rätt.

För att förklara hur människor kan fatta bra beslut utan att analysera och jämföra olika alternativ finns en modell bestående av två processer, mönstermatchande och mental simulation (Klein, 2003). Modellen kallas "recognition-primed decision model" och förklarar hur goda beslut kan fattas utan analyser och jämförelser av olika alternativ, se figur 3.3. När ett problem uppstår i människans arbetsmiljö är det vanligt att det finns alternativa lösningar. Om den första lösningen på problemet inte är tillräcklig går människan vidare och ser på en annan lösning utan att jämföra de båda (Klein, 2003). I den mentala simulationen utvärderar människan sina beslut och analyserar det möjliga utfallet för att se om beslutet får den tänkta effekten. För att uppnå en effektiv mental simulationsförmåga krävs erfarenheter i form av bra mentala modeller av hur saker och ting fungerar, kan liknas med erfarenheter och expertiskunskap. Människans mentala modeller påverkar dennes förklaringar och förväntningar. Bra och effektiva ledare eller lärare lär sina underordnade att skapa goda mentala modeller för att vara förbereda när de hamnar i en given situation. Studier som är gjorda med amerikanska brandmän under mitten av 1980-talet visar att de tillämpade den ovan nämnda beslutsmodellen i mer än 80 procent av uttryckningarna. De gavs aldrig tid till att göra noggranna analyser utan de fick göra mentala simulationer utifrån deras kunskap och tidigare erfarenheter innan de fatta sina snabba beslut, en form av intuitivt agerande (Klein, 2003). För att kunna bygga upp en god intuitiv beslutsförmåga krävs träning och upprepande. Detta gör att människan lär sig uppfatta mönster och bygga mentala modeller. Erfarenheter går att få på många sätt men det bästa är att basera dem på verkliga situationer. Det går att förbereda sig för att kunna fatta intuitiva beslut genom att sätta sig in i olika situationer innan de uppkommer. När en liknande situation uppkommer i verkliga livet finns ett tänkbart uppslag till en mental modell för att fatta ett intuitivt beslut.



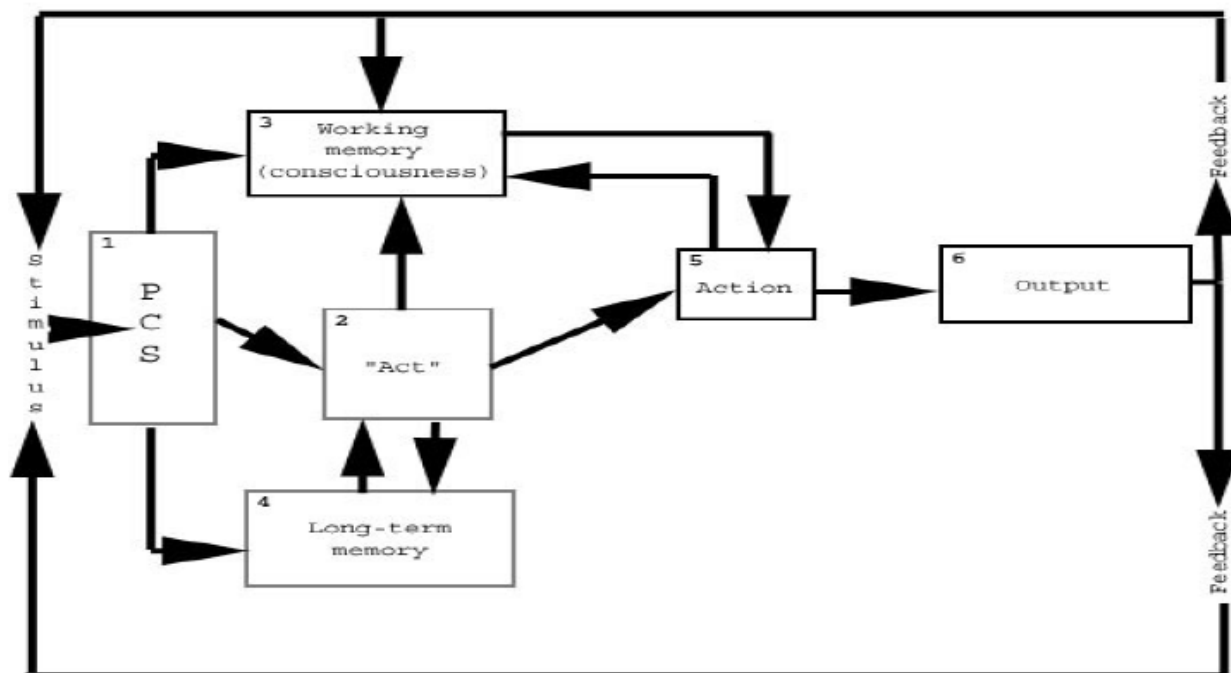
Figur 3.3: Modellen över "recognition-primed decisions" (Klein, 2003).

3.4.2 Det undermedvetna och det medvetna systemet

Människan har många olika typer av system för att behandla information (Hogarth, 2001). Beroende på i vilken och hur situationen uppfattas behandlas informationen olika. Om ett tillvägagångssätt varit lyckosamt vid ett tidigare agerande använder människan gärna sig av samma igen fast oftast kompletterat med subsystem. Att skilja på det analytiska och det intuitiva agerandet är enligt Hogarth en definitionsfråga. När en människa ser ett problem och börjar fundera på det är det först det intuitiva undermedvetna systemet som aktiveras för att undersöka om det känns igen. Därefter aktiveras det mer ansvarskrävande analytiska medvetna systemet. Det intuitiva systemet kräver inte mycket till ansträngning, det ska hjälpa människan att direkt se och förstå sambanden i till exempel historier och skrifter. Detta för att avslöja om de är riktiga eller ej. I det analytiska systemet bryts händelser/uppgifter ned i mindre beståndsdelar. Utifrån de resultaten är det lättare att fatta beslut genom att väga fördelar mot nackdelar. I situationer som liknar tidigare upplevda situationer agerar människan ofta ogenomtänkt med det intuitiva systemet. Med hjälp av det analytiska systemet inser man sedan konsekvenserna av agerandet. En av de viktigaste egenskaperna som det intuitiva systemet bidrar med är hur lätt människor lär sig av tidigare erfarenheter. Människor lär sig enklast genom att se något utan att de egentligen är medvetna om det. Det kan vara kopplingar och samhörigheter mellan personer, samband, något som återkommer frekvent eller liknande.

Varje dag tar människan mindre vardagliga beslut på gamla vanor. Dessa vanor kan lätt påverka sättet på vilket större och viktigare beslut fattas på vilket gör att det ibland kan leda till felaktiga beslut. Mindre beslut är i sig relativt oviktiga men om många små beslut fattas felaktigt kan det få förödande konsekvenser.

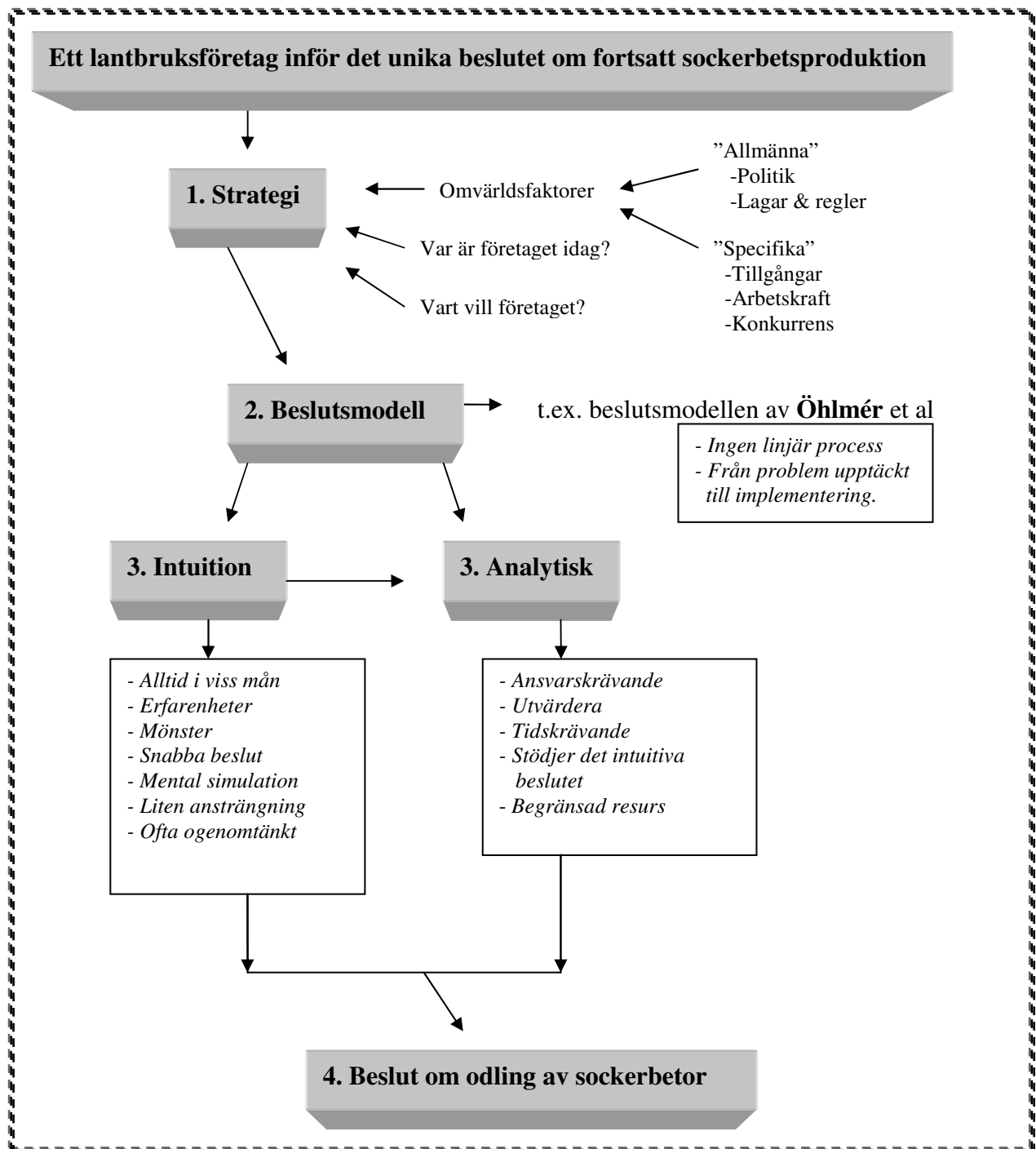
Med den modell som återspeglas i figur 3.4 förklarar Hogarth (2001) hur systemen interagerar i varandra. Ruta ett, två och fyra i figur 3.4 är typiska funktioner för det undermedvetna, intuitiva systemet. Det hela börjar med att något händer i läge stimulus. Därifrån går händelsen till "preconscious screen" (PCS) där det på automatik avgörs om stimuli ska behandlas av det intuitiva eller det analytiska systemet. Om det är det analytiska systemet som aktiveras går händelsen till "working memory" (arbetsminnet) där det analyseras innan själva agerandet. Det intuitiva systemet kan behandla händelsen både utifrån "Long-term memory" (långtidsminnet) eller genom att bara agera "act" (agera). Hogarth (2001) bygger sin modell på antagandet att det analytiska systemet är en begränsad resurs vilken måste användas sparsamt.



Figur 3.4: Det undermedvetna och det medvetna systemet (Hogarth, 2001).

Modellen visar också att båda systemen är aktiva samtidigt (Hogarth, 2001). När en ny händelse inträffar försöker det intuitiva systemet hitta en händelse att relatera till samtidigt som det analytiska systemet försöker lösa problemet steg för steg. Om det är en händelse som känns igen sedan tidigare finner det intuitiva genast en lösning och om det analytiska behövs är det bara för att kontrollera. De första stegen i modellen går aldrig att se med blotta ögat utan det är först de två sista stegen "action" (handling) och "output" (utfall) som kan observeras av andra och personen själv. När det sista steget "output" är genomfört blir det automatiskt genast en återkoppling på händelsen i form av feedback som på nytt leder till stimulus. Feedbacken är länken mellan människors informations- och processsystem samt det som händer runt omkring. Möjligheten att utveckla ett bra intuitivt system beror på kvalitén som ges i feedbacken vilket hänger samman med processen från stimulus till "output".

3.5 Sammanfattande teoretiskmodell



Figur 3.5. Beslutsmodell för det unika beslutet vad det gäller grödval (Egen bearbetning).

Modellen i figur 3.5 ska tolkas som en sockerbetsodlares möjliga sätt att tolka information i beslutsprocessen i beslutet om fortsatt sockerbetsodling år 2008. I läge ett är det företagets strategi som är det avgörande. Sockerbetsodlaren måste fråga sig hur hans företag ser ut idag? Vart vill han komma med sitt företagande? Det som främst påverkar dessa frågor är de "allmänna"- och "specifikaomvärldsfaktorerna". Detta är frågor som ständigt är aktuella och som ligger till grund för själva beslutsprocessen i läge två. Beslutsmodellen som är skapad av Öhlmér *et al* återspeglar de steg som företagsledare går igenom när de ska lösa ett problem

och fatta ett beslut. Steg tre i modellen visar två olika sätt som informationen i processen kan tolkas på. Observera pilen som finns mellan intuition och analytisk. Ett beslut som först kan uppfattas som ett beslut som endast behöver baseras på tidigare erfarenheter kan behöva stöd av det analytiska tänkandet (Hogarth, 2001). Oavsett vilken väg som betodlaren har tillämpat kom han fram till huruvida han skulle fortsätta odla sockerbetor även år 2008.

4 Metod

4.1 Metodval

De två vanligaste metoderna för insamling av information är antingen en kvalitativ- eller en kvantitativ metod (Nyberg, 2000). I en kvalitativ undersökning ska forskaren kunna uttyda och förstå olika fenomen. Resultaten är inte uppbyggda på statistiska siffror utan uttrycks i regel i fritt formulerade svar. Om syftet med arbetet hade varit att mäta och förklara olika fenomen från en statistisk analys hade det varit en kvantitativ metod. För att få en djupare förståelse för hur sockerbetsodlare resonerar tillämpas den kvalitativa metoden i form av en djupintervjumetodik. En intervjuundersökning innebär att ett urval människor intervjuas efter ett speciellt mönster som i en enkät till exempel (Andersen & Schwencke, 1998). I undersökningar där det inte föreligger några klara svarsalternativ bör i förstahand intervjuer användas. Det ges då utrymme för många olika sätt att svara på och det går att följa upp svaren med följdfrågor. Intervjuundersökningar kan också med fördel användas när det rör känsliga ämnen. Då kräver det ett förtroende mellan intervjuaren och uppgiftslämnaren som är svårt att åstadkomma vid en skriftlig undersökning.

4.2 Urval av sockerbetsodlare

Efter att ha varit i kontakt med Danisco fick jag ut kontaktuppgifter till 20 sockerbetsodlare i södra Skåne med skiftande odlingsarealer. För att komma i kontakt med sockerbetsodlarna skickades det ut en kort enkät (se bilaga 1) till dem. I enkäten skulle de svara på lite frågor om deras betodling, hur många år de odlat sockerbetor, vilken rådgivning de använder, vilka informationskanaler de värdesätter högst, huvudorsak till att de fortfarande odlar sockerbetor samt om de redan bestämt sig för vad de ska odla år 2009. Tanken med enkäten var att det skulle gå att urskilja om de var enbart intuitiva i sin beslutsprocess vid fortsatt sockerbetsodling eller om de även var analytiska i större eller mindre utsträckning. Två av frågorna i enkäten (se bilaga 1) var formulerade på ett sådant sätt att beroende på vad de svarade skulle det gå att avgöra om de var analytiska eller om beslutet av grödval fattats på enbart intuition. ”Vad är anledningen till att du odlar sockerbetor 2008?”, efterfrågades i fråganio med sex olika svarsalternativ där de kunde kryssa i valfritt antal alternativ. Alternativ tre, fyra och fem var exempel på svar som visade om de var analytiska. Om de inte kryssade i något av de analytiska alternativen klassificerades de som intuitiva i denna fråga.

”Kommer du att odla sockerbetor 2009?” efterfrågades i fråga elva med även här sex olika svarsalternativ. De tre sista alternativen är exempel på svar som stämmer in på en analytisk beslutsfattare. Efter att ha analyserat vad de svarat på samtliga frågor gjordes en bedömning om de var enbart intuitiva, intuitiva med en del analytiska inslag eller enbart lite intuitiv och till stor del analytisk. Utifrån deras förutsättningar och beroende på vad de svarat valdes en grupp om sex sockerbetsodlare ut för fortsatta djupintervjuer i form av fallstudier.

För att göra urvalet så oberoende som möjligt av mina tidigare erfarenheter var namnen på sockerbetsodlarna hela tiden anonyma och urvalet baserades därför enbart på vad de svarat. För att kunna ge en större och mer rättvisande bild av sockerbetsodlarna kategoriserades de i tre grupper med två i varje beroende på odlad areal samtidigt som där skulle vara spridning på de som uppfattades som mer eller mindre intuitiva respektive analytiska. Syftet med att göra det som en fallstudie är att med endast en liten del av ett förlopp kunna beskriva hur det ser ut i verkligheten (Ejvegård, 1996). Med ett begränsat utrymme gör detta tillvägagångssättet det möjligt att undersöka verkligheten och ge läsaren en uppfattning av hur något är. En fallstudie representerar bara en del av en empirisk bild av verkligheten. Ju fler studier som pekar åt samma håll desto större trovärde får slutsatserna. Genom att kategorisera dem i olika storleksintervall kommer fler åsikter fram. Om enbart de med mest odlad areal blev intervjuade skulle svaren definitivt kunna ge en skev bild av verkligheten.

4.3 Genomförandet

När de sex sockerbetsodlarna var utvalda kontaktades de via telefon för att få bekräftat om de fortfarande ville delta i studien samt boka in ett datum för att kunna genomföra intervjun. Tidpunkten på året då intervjuerna genomfördes var inplanerat för att undvika kollision med deras arbetstopp under vår och höst. Under maj och juni månad är det mest sprutning på tidiga morgnar som är en belastning och det gick därför mycket smidigt att boka in intervjuerna under denna tidsperiod. Intervjuerna utfördes på respektive betodlars gårdscentra. Detta för att de skulle känna sig trygga samtidigt som det inte behövde innebära någon större uppoffring från deras sida.

För att ge sockerbetsodlarna ett gott förtroende var det viktigt att komma väl förberedd till intervjuerna. Detta innebar att upplägget på studien fick anpassas efter när det var lämpligast under året att genomföra dem. För att förstå problematiken och bakgrunden till frågeställningen behandlar kapitel två dessa områden. Eftersom förutsättningarna för sockerbetsodlare snabbt kan förändras på grund av ett nytt beslut var det viktigt att hela tiden hålla sig uppdaterad under intervjuprocessen. Frågeställningen krävde att jag som skribent satte mig in i teorin kring ett unikt beslut vilket behandlas i kapitel tre.

Utifrån ovan gjorda förberedelser skapades en mall som var till för att ge intervjuerna samma utformning. Det var aldrig tanken att slaviskt följa mallen under intervjuerna utan den var mer till som ett stöd för att inget viktigt skulle glömmas bort. Innan intervjuerna skedde kontrollerades mallen av handledaren för denna uppsats.

Intervjuerna genomfördes inom förutbestämd tidsram och samtliga sockerbetsodlare var mycket tillmötesgående med att delge sina tankar och erfarenheter.

5 Empiri

5.1 Enkäten

Svarsfrekvensen på enkäten var god med hela 16 svar på 20 utskick. Av de svarande var det endast två som ej ville delta i intervjuerna. Som tidigare nämnts i uppsatsen representerar en fallstudie bara en del av en empirisk bild av verkligheten. Ju fler studier som pekar åt samma håll desto större trovärde får slutsatserna. Tabell 5.1 visar en kort sammanställning av hur sockerbetsodlarna svarade på enkäten.

Tabell 5.1. Sammanfattning av svaren i enkäten (egen bearbetning)

Svarsfrekvens	16	<i>av</i>	20	
Gårdsstorlek		<i>m.v</i>	417	ha
Ålder		<i>m.v</i>	53	år
Antal år som betodlare		<i>m.v</i>	24	år
Sockerkvot		<i>m.v</i>	378	ton
Polsockerskörd		<i>m.v</i>	9,4	ton/ha
Polsockerskörd hela Sverige		<i>m.v</i>	8,7	ton/ha
Betareal		<i>m.v</i>	40	ha
Betareal hela Sverige		<i>m.v</i>	13,7	ha
Rådgivning om betodling	12	<i>av</i>	16	svarade JA
Facktidsskrifter om betodling	12	<i>av</i>	16	prenumererar
I större utsträckning analytisk	6	<i>av</i>	16	
Enbart intuitiv	2	<i>av</i>	16	
Intuitiv med analytiskt stöd	8	<i>av</i>	16	

(m.v = medelvärde)

Medelvärdet på gårdsstorleken av de 16 som svarade blev 417 hektar. Den genomsnittliga sockerkvoten bland dem som svarade var 378 ton socker på en genomsnittlig areal om 40 hektar. Detta ger en genomsnittlig polsockerskörd på 9,4 ton/ha vilket kan jämföras med den genomsnittliga polsockerskörden i hela Sverige under de fem senaste åren på 8,7 ton/ha. Den differensen kan bero på olika orsaker, till exempel att lantbrukarna tror på en hög skörd, de har inte tänkt uppfylla sin kvot eller det som är mest troligt är att det ofta är lite högre skördar i södra Skåne. Den genomsnittliga sockerbetsarealen på 40 hektar är mycket hög i jämförelse med vad den genomsnittliga lantbrukaren under de fem senaste åren har brukat på 13,7 hektar.

Den genomsnittliga åldern bland de tillfrågade låg på 53 år och i genomsnitt hade de odlat sockerbetor i 24 år. På frågan om de använder någon form av rådgivning för sockerbetsodlingen var det bara fyra av dem som svarat som inte använde rådgivning. Av dem som använde rådgivning var det många som köpte in den från Hushållningssällskapet. En av lantbrukarna är med i ett speciellt projekt för att utveckla sockerbetsodlingen och får där mycket information och rådgivning av forskare inom området. Det var bara fyra av dem som svarade att de inte prenumererar på någon facklitteratur eller tidsskrift som berör sockerbetsodlingen direkt eller indirekt. De som uppgav något nämnde ofta LAND som är en medlemstidning för medlemmar i LRF, Lantmannen, ATL samt Betodlaren som även den är en medlemstidning fast endast för dem odlar sockerbetor. Ett par odlare nämnde den danske tidningen Agroligisk och en lantbrukare använde sig av tyska tidningar för att skaffa sig kunskap om sockerbetor. De flesta lantbrukarna svarade att den källa som är mest tillförlitlig när de ska ta beslut rörande deras grödval är från en rådgivare. Även erfarenheter från kollegor och information som de har läst om i facklitteratur/facktidsskrifter anses vara tillförlitlig. Lite överraskande kan tyckas att ett par anser att media är en bra

informationskälla vid val av gröda. En förklaring till detta kan vara att de vill skapa sig en uppfattning om världsekonomin i sin helhet och trender i världen.

I metodavsnittet förklaras vilka frågor som utgjorde den tyngsta delen i att avgöra hurdan den svarande var som beslutsfattare i sitt val att fortsätta odla sockerbeter. Vid en första bedömning av svaren var det sex av de tillfrågade som agerade analytiskt i större utsträckning. Endast två gick att bedöma som enbart intuitiva i sitt agerande. Resterande åtta var både analytiska och intuitiva i beslutet att fortsätta odla sockerbeter.

5.2 Intervjuerna

För att sockerbetsodlarna skulle kunna vara anonyma under intervjuerna är namnen som används figurerade och har inget med deras riktiga namn att göra.

5.2.1 Anders Andersson - Intuitiv

Inledning

Utifrån de svar som Anders uppgav i enkäten gick det och tolka som att han till stor del var analytisk i sitt beslutsfattande vad det gällde vilka grödor han skulle odla. I intervjun kom det fram att han själv ansåg sig vara en intuitiv beslutsfattare med mycket erfarenheter och känsla för sockerbetsodlingen. Trots att gården tillhör en av de mindre i undersökningen jobbar Anders heltid med lantbruk, den största delen hemma på gården men även en del körslor på andra gårdar. Anders menade på att ska man vara bonde måste man vara det på riktigt.

Betodlingen

Anders sockerskördar har i jämförelse med sina grannar varit mycket bra under de senaste åren. Han har själv sysslat med egen sockerbetsproduktion i 16 år men har innan dess jobbat med i en del forskningsförsök om sockerbetsodling. Att han blev lantbrukare var inget svårt val då han är uppväxt på gården och alltid varit intresserad av lantbruk. Anders har ett stort intresse och mycket kunskap om sockerbetsodling vilket ger en förklaring till de höga skördarna. Som det är idag sköter han ett par grannars sockerbetsodlingar och kommer på så vis upp i en större areal på maskinerna som han till stor del äger själv. Han tror mer på samarbeten än att skaffa mer areal till dagens prisnivåer. Utöver en vanlig växtodlingsspruta äger han en bandspruta. En bandspruta tar lite längre tid att spruta med men du får en mer exakt bekämpning och det går inte åt lika mycket bekämpningsmedel. Han försöker att använda bandsprutan i så stor utsträckning som möjligt men tiden räcker inte alltid till. Tillsammans med sin växtodlingsrådgivare har han tagit fram ett bekämpningsprogram för betodlingen som inkluderar två behandlingar. Det tillämpas fyra årig växtföljd innehållande sockerbeter, korn, höstvetete och klöver. Med denna växtföljd sparar han mycket gödselkostnader då klövern binder upp tillräckligt med kväve för att odla sockerbeter året därpå. Han försöker använda konstgödsel i så liten utsträckning som möjligt och köper därför in hönsgödsel utifrån. Sockerbetan kräver en bra såbädd för att kunna etablera sig väl och det är därför lite förvånande att han i de fall det är möjligt väljer plöjningsfritt före sockerbeter. Som skörderesultaten nedan visar har det inte varit några större problem att göra det. År 2007 var för många ett bra år att odla sockerbeter. Enligt Anders själv hade han en rotskörd på ungefär 70 ton/ha. Detta är bra siffror och enligt hushållningssällskapets kalkyler hade det krävts en malkornsskörd på 6600 kg/ha för att nå upp till sockerbetans lönsamhet under det året. Noterbart är att kalkylerna som upprättats från hushållningssällskapet inte är rättvisande för varje specifik gård. Anders har använt billigare alternativ för både gödnings- och

bekämpningsmedel vilket gör att han antagligen har lite lägre kostnader än kalkylen visar. Siffrorna ovan visar att Anders med all säkerhet fick ett bättre ekonomiskt resultat från sockerbetorna i förhållande till om han odlat malkorn istället.

Informationshantering

Anders anser att det är viktigt med information men han litar mycket till sina egna erfarenheter. Internet och media lyssnar han inte så mycket till utan det är från facktidsskrifter som *Atl* och *Lantmannen* han kan få en del intressanta uppslag ifrån. Hushållningssällskapets nya satsning på den egna tidningen *Arvensis* är han än så länge positiv till. Anders är ansluten till Hushållningssällskapet och är mycket nöjd med den personliga växtodlingsrådgivningen de erbjuder. Den största fördelen med dem finner han vara att de bedriver en kvalificerad oberoende rådgivning. Det behöver inte vara något fel i det som *Lantmännen* erbjuder men det kan lätt vara något underliggande i deras rådgivning. Information och rådgivning som erbjuds föredrar han att få i pappersformat så han alltid vet var han har det och slipper att hämta hem det från Internet. Han deltar i gårdsvandringar och får där höra en del intressanta synpunkter från andra aktiva lantbrukare. På frågan om han skulle tycka det vara intressant med att ha en personlig rådgivare men ibland även träffas 3-4 lantbrukare tillsammans med rådgivaren för diskussion var han positiv.

Beslutsfattande

Vad det gäller sockerbetsodling är han mycket kunnig men lyssnar gärna på andra då han anser att han aldrig är fullärd. Anders anser att sockerbetor är för honom det mest lönsamma alternativet och han tycker det är en odlingssäker gröda. Sockerbetan har idag en lika säker plats i växtföljden som den hade för tre år sedan. Övriga grödor på gården skiftar betydligt mer i skördenivåer år till år. Skillnaden i lönsamhet mellan sockerbetor och spannmål är idag ungefär som innan EU-inträdet, väldigt marginell. Trots de höga spannmålspriserna kommer han inte att ändra i sin växtföljd. Anders har sin sockerkvot och hjälper en del grannar med deras sockerbetor. Om han slutar kommer antagligen de andra följa i hans fotspår och även dem att sluta. Det krävs större och mer långsiktiga förändringar i marknadsläget för att han ska börja odla något annat istället för sockerbetor. Han medger att han inte gjort några noggranna kalkyler över sin produktion om vilken gröda som är den mest optimala men om inte han får lönsamhet i odlingen kan det inte vara många andra som får det heller menade han på. Vid val av grödor inför en ny odlingssäsong använder han den växtföljd som han har funnit lämpar sig bra för honom, han kör på av gammal vana. Då det är stora fluktuationer på marknaden både vad det gäller intäkter för varorna och kostnaderna på insatsmedel är det lätt att följa med trenden och odla det som ger bäst betalt för stunden. Anders ändrar inte sig i första taget utan är bara så pass rationell att han anpassar arealen per gröda efter fältens storlek. Som avslutning på intervjun sa Anders följande ”det gäller att ha gröna fingrar och den som lyckas gör inte alltid som alla andra”.

5.2.2 Bengt Bengtsson - Analytisk

Inledning

I enkäten som skickades ut framgick det rätt så klart att Bengt var analytisk i sitt agerande. Detta förstärktes även i intervjun. Med sina egna ord anser han sig vara mitt emellan analytisk och intuitiv som beslutsfattare. Samtidigt som han är analytisk i sina beslut använder han ofta sina tidigare erfarenheter. Bengt har odlat sockerbetor i ungefär 30 år så han har goda kunskaper i området. Han är inte heltidslantbrukare utan jobbar uppskattningsvis 50 procent utanför. Detta hindrar inte honom från att vara en bra sockerbetsodlare och i jämförelse med

sina grannar visar statistiken att han oftast har högre skördar än dem. Anledningarna till att han är lantbrukare är många men en av de viktigaste är ekonomin. Om det inte hade funnits någon vidare lönsamhet hade han definitivt inte drivit verksamheten som han gör idag. Han ser det inte som ett tvång att vara lantbrukare trots att han är uppväxt på gården. I slutet av intervjun kompletterade han resonemanget med att en stor drivkraft är upplevelsen och där har sockerbetor stor betydelse då det krävs lite mer av lantbrukaren att etablera en bra gröda.

Betodlingen

Bengt är mycket kostnadsmedveten och äger betsättaren, radrensaren och betupptagaren tillsammans med en kollega. För att mylla ned gödning intill betfröet hyr han in en rapidsåmaskin. Han äger en bandspruta men har ej använt den under de senaste åren då han inte tycker den gjort tillräckligt bra resultat för att löna sig. Tillsammans med sin rådgivare från Hushållningssällskapet har de tagit fram ett sprutprogram inkluderande tre överfarter, på ett par ställen har han även kört fyra överfarter. För varje överfart kostar enbart preparaten 320-350 kr per hektar. Tidigare år har han bedrivit en treårig växtföljd med sockerbetor, höstvetete och vårkorn. På senare tid har han lagt in en fjärde gröda, raps eller konservärtor för att undvika alltför mycket stråsäd. Han tycker sockerbetan är viktig för växtföljden men om det inte finns någon lönsamhet i odlingen kommer han odla något annat. Anledningen till att han hellre odlar konservärtor än raps är att det är svårt att etablera raps. Förhållandena var inte optimala under hösten 2007 och han valde därför att istället så konservärtor på våren. Bara för att spannmålspriserna har stigit kraftigt och lönsamheten i sockerbetor har sjunkit tycker han inte det bara är att avveckla sin egen sockerproduktion, måste titta på ett längre perspektiv. Som det är idag är han delägare i samtliga specialmaskiner för sockerbetsodling och de anser han inte ha något värde ute på marknaden. Dessutom vill han inte göra sig av med sin kvot då han jämför det med en aktie. Idag är den inte värd mycket på marknaden men om sockerbetsodlingen läggs ned och kvoterna löses ut hoppas han på en bra ersättning för sin andel. Om spannmålen skulle bli mer lönsam för honom att odla skulle han i första hand gärna hyra ut kvoten så han inte blir av med den. Under de senaste åren har han vid två tillfällen köpt på sig mer betkvoter för att hålla uppe sin betareal till drygt en fjärdedel av odlingen. Bengt hade ett bra skörderesultat år 2007 med en rotskörd på ungefär 70 ton/ha. När och om det blir aktuellt att sluta odla sockerbetor kommer han att göra noggranna analyser på lång sikt över vad som är mest lönsamt för hans del. Han tror att sockerbetan får det svårt i framtiden att överleva lönsamhetsmässigt i jämförelse med spannmålen.

Informationshantering

Han har inga problem med att använda Internet och ta del av informationen som finns tillgänglig där. Den bästa rådgivningen anser han dock vara den han får i samråd med sin personliga rådgivare från Hushållningssällskapet. Utöver det värdesätter han den information som kommer fram när han talar med sina kollegor. Vid beslut kring sockerbetsodlingen väger han också in information från det han läst i Betodlaren, Atl och Lantmannen. På frågan om han skulle kunna tänka sig att tillsammans med sin rådgivare träffa tre till fyra lantbrukare i mindre seminariegrupper var han mycket positiv. Det är dock en självklarhet att den personliga rådgivningen inte kan ersättas av en seminariegrupp utan det ska ses som ett komplement.

Beslutsfattande

Han har höga skördar, kalkylerna visar positivt resultat i jämförelse med spannmål och i samråd med kollegor och sin rådgivare tyckte Bengt att det var helt rätt för hans del att odla sockerbetor även år 2008. Det bör dock tilläggas att sockerbetan inte har samma självklara plats i hans växtföljd som den hade för tre år sedan. När han ska ta beslut är han noggrann

med att samla på sig relevant information både från kollegor, egna erfarenheter och från Hushållningssällskapet. Han försöker upprätta kalkyler men han anser det vara svårt att få fram rättvisande kalkyler på grödor då det aldrig går att veta vad avkastningen ska bli. På en maskin vet du ungefär hur många timmar eller hektar som den kommer användas men en gröda är beroende av så många faktorer som människan inte kan påverka. Därför tittar han sällan enbart på kalkyler utan väger ofta in tidigare erfarenheter och hur framtiden ser ut. Då det råder många oklarheter kring sockerbetorna är det svårt att titta in i framtiden och göra förhastade förändringar.

5.2.3 David Davidsson - Intuitiv

Inledning

När jag läst igenom Davids enkätsvar drog jag slutsatsen att han definitivt var en intuitiv beslutsfattare vad det gällde grödval. Under intervjun kom det inte fram något som påvisade motsatsen, däremot en förklaring till agerandet. Gården tillhör mittensskiktet vad det avser storlek i studien och lantbrukaren har odlat sockerbetor i drygt 20 år. David är uppväxt på gården och eftersom han i tidig ålder hade ett stort intresse för lantbruk föll det sig naturligt att han tog över driften efter sin far. Det fanns inget direkt alternativ till att han skulle bli något annat än lantbrukare och eftersom han fortfarande tycker det är kul är det inget han ångrar. Gården har så pass stor omfattning att det inte finns tid för något annat jobb utan han är heltidslantbrukare. Utöver växtodlingen bedriver han en omfattande grisproduktion som tar upp mycket tid.

Betodlingen

Medelskörden på gården är i jämförelse med grannarna bra. Vid jämförelse med gårdar i andra områden har de alltid ett par ton mer i rotskörd vilket även gäller för övriga grödor som odlas på gården. Den genomsnittliga rotskörden på gården uppskattar David till 50 ton men de två senaste åren som har varit gynnsamma för sockerbetsodlare har inneburit rotskördar på 55-65 ton. Sockerhalten stämmer bra överens med medelsnittet per år för alla betodlare. Han har alla maskiner som behövs för att odla sockerbetor men samarbetar om radrensaren och upptagaren. Den optimala såbädden för sockerbetorna tycker lantbrukaren att han uppnår med en till två överfarter med harven beroende på hur gynnsamma förutsättningarna är. Som avslutning en överfart med rapiden som myllar ned gödningen på önskat djup. Det är en metod han använt sig av i många år och som han inte gjort någon ekonomisk kalkyl över som visar att det är den ekonomiskt bästa metoden för hans del. Han har gjort så i många år och det har fungerat bra. David tycker det är lätt att ta intryck från andra men i slutändan är det hans egen uppfattning om sockerbetsodling som är den avgörande. Han har inte gjort någon ekonomisk kalkyl som visar att han bör odla sockerbetor utan det beror på ett par anledningar. Eftersom han redan äger maskinerna som behövs för att odla sockerbetor finns det inget större värde i dem då efterfrågan inte är så stor. Han tror på framtiden och att betpriset kommer att stiga som en anpassning till marknaden. Den betkvot som han idag äger har inget värde vid försäljning utan han kan lika gärna fortsätta odla. Sockerbetorna sprider ut arbetsfördelningen över året och gör att han fördelar arbetet bättre. Då han inte har någon alternativ inkomst förutom jordbruket spelar det inte honom någon roll. Att bara odla stråsäd är heller inget alternativ för honom utan sockerbetan har en viktig plats i växtföljden. Han har länge haft en växtföljd bestående av sockerbetor, höstvetete, rågvete och vårkorn. Ifjol provade han konservärter men i år blev det raps istället. Även om malkornet skulle ge bättre betalt än sockerbetan hade han inte ändrat sitt grödval direkt. Det går inte att titta på kort sikt utan man måste se till framtiden och han tror på sockerbetan vilket gör att han inte ändrar sig bara för att det är stora prisfluktuationer i dagsläget.

Informationshantering

David använder sig inte av någon heltäckande rådgivning utan den personliga rådgivningen han får är av de han köper sitt bekämpningsmedel från. Har tidigare varit med i Hushållningssällskapet men David tyckte det blev kaka på kaka vad det gällde information då han redan hade sprutrådgivningen samtidigt som LRF Konsult hjälper honom med kartering. Ibland skulle han tycka det vara bra med en helt oberoende personlig rådgivning men han anser att det blir en onödigt dyr kostnad. Den information han använder när han ska välja grödor hämtar han främst från Hushållningssällskapets informationsbrev som han prenumererar på, samt en del från ATL, Lantmannen och Betodlaren. Han upplever inga problem med att använda Internet och skulle inte ha några som helst problem om all information gick att tillgå endast där. Trots att han idag inte anlitar en personlig rådgivare skulle han tycka det vara bra med nya idéer utifrån som kan utveckla företaget. Enligt honom själv blir det lätt att han bara kör på som han alltid gjort och det skulle vara bra om han fick hjälp med att till exempel optimera flytgödsel spridningen på gården.

Beslutsfattande

Vad det gäller lantbrukarens grödfördelning finns det ett par givna restriktioner som begränsar honom i sitt agerande. Han har en stor torkanläggning och kan lagra all sin spannmål hemma på gården. När han planerar sin växtföljd tittar han mycket till vad han har för lagringsmöjligheter och anpassar det han odlar efter storleken på silosar och planlagerna. Med grisarna vet han att han behöver odla en viss areal med foder till dem. Han har inte funderat på att sluta odla sockerbetor då han tycker det är en säker gröda men den har inte en lika säker plats i växtföljden som den hade för 3 år sedan. Han ansåg sig själv ha agerat rationellt i sitt agerande då han sådde betor i år. Istället för att optimera sin kvot och så betor så att han garanterat uppfyller sin kvot har han dragit ned på arealen och anpassat den efter storleken på fälten. Sockerbetorna utgör i år 18 procent av totalarealen, tidigare år drygt 20 procent. Höstvetet har en självklar plats på gården då den alltid stått sig ekonomiskt bra jämfört med andra grödor. Med dessa givna restriktioner finns det inte så många odlingsalternativ för tillfället utan det är viktigt att se på längre sikt. Som lite förnyelse i växtföljden har han provat på att odla både konservärtor och raps de senaste åren. David upprättar inga direkta ekonomiska kalkyler över vilka grödor han ska odla. Han försöker istället agera med ett sunt förnuft utifrån de erfarenheter han har samlat på sig genom åren.

När David själv fick beskriva sig som beslutsfattare tyckte han att han agerar som en intuitiv beslutsfattare. David har inget speciellt tillvägagångssätt när han ska ta beslut utan det kommer av sig själv, det går inte att planera allt utan man måste vara flexibel.

5.2.4 Erik Eriksson – Intuitiv & analytisk

Inledning

I enkäten framstod Erik som intuitiv med stöd av det analytiska tänkandet i sitt val av gröda. Erik är heltidslantbrukare och driver gården tillsammans med en annan lantbrukare. Han tycker om livsstilen och att vara egen företagare. På gården finns även en helintegrerad grisproduktion som ger ett åretrunt arbete på gården. Eriks filosofi är att växtodling och djurproduktion hänger samman, foder till djuren och gödsel till spannmålen. De har anställda på gården som gör att han trivs även socialt. I enkäten hävdade han att han gjorde noggranna analyser och jämförde fördelar och nackdelar när han skulle välja grödor. I intervjun framkom

det att han själv bara gör efterkalkyler på grödor och litar mycket till den privata rådgivning som han anlitar samt kollegors åsikter.

Betodlingen

Erik försöker att odla sockerbetor på 23-25 procent av sin totalareal. De två senaste åren har han hyrt in sockerkvot och arealen sockerbetor har han ökat det senaste året som en följd av ny arrendemark. Sockerbetan har en naturlig roll i gårdens växtföljd som även består av höstvetete, malkorn, foderkorn och raps. Erik har tidigare odlat konservärter men numera gått över till raps. Eftersom Sverige ska ha socker och Erik har sin betkvot anser han det vara självklart att han ska odla sockerbetor. Tillsammans med sin rådgivare har han gjort konstaterandet att sockerbetan idag har samma lönsamhet som innan EU inträdet. Han lejer in betsådd, radhackning och betupptagning. Detta gör att han får tillgång till större och modernare maskiner samtidigt som han får tid med annat. Sprutningen sköter Erik själv och han brukar i genomsnitt köra tre överfarter. Han har tillgång till mycket stallgödsel och behöver därför inte köra ut så mycket konstgödsel. Sockerbetan har en lika självklar plats i växtföljden som för tre år sedan och det är inte aktuellt att sälja kvoten. Erik tycker det är svårt att spå hur det kommer att se ut i framtiden. Det går inte att göra för stora förändringar i en fungerande växtföljd bara för att spannmålspriserna har börjat kunna konkurrera med priset på sockerbetor sedan två år tillbaks.

Informationshantering

Erik prenumererar på ett antal facktidsskrifter som Atl, Betodlaren och några till där han försöker ta till sig den viktigaste informationen. Att använda Internet har han inga problem med. Enligt Erik är det viktigt att lyssna till vad rådgivare och kollegor har att säga om jordbruk. Han är med i ett projekt som heter Greppa Näringen. I Greppa Näringen görs analyser av djurproduktionen och han får rådgivningen över hur han ska använda och optimera gödseln på gården. Tidigare år har han brukat delta i markvandringar kring bygden, då tiden inte räckt till detta år känner han att han missat mycket användbar information och intryck utifrån. Han prenumererar på HIRs växtodlingsbrev men anlitar inte deras rådgivning. Istället använder han sig av en enskild privat rådgivare som han har stor tillit till.

Beslutsfattande

Erik har jobbat inom näringen i 34 år och varit egen lantbrukare i 20 år. Han har många erfarenheter som han ofta använder när han ska fatta beslut. Han lyssnar mycket till information utifrån men i slutändan är det hans egna erfarenheter som avgör. Det finns ingen speciell modell han utgår från när han ska ta beslut men han rådfrågar gärna sin rådgivare och läser tillgänglig information. Han har inte gjort någon egen ekonomisk kalkyl som visar att sockerbetan är självklar i gårdens växtföljd utan han tar det som en självklarhet. För att sänka sina kostnader i betodlingen lejer han in alla maskiner och kan därför enkelt sluta att odla. Han nämnde aldrig att det var smidigt om han ville sluta odla sockerbetor utan det var bara för att sänka kostnaderna. Växtföljden är inte alltid den samma på gården, i fjol när malkornspriset steg odlade han malkorn i så stor utsträckning som möjligt och köpte istället in foder utifrån till grisarna. Erik ser sig själv som en intuitiv beslutsfattare som litar till tidigare erfarenheter och sin känsla. Detta resonemang hänger bra samman med det som framkom i enkäten men många beslut analyseras först av rådgivaren.

5.2.5 Fredrik Fredriksson – Analytisk

Inledning

Fredrik har en speciell situation jämfört med tidigare lantbrukare i uppsatsen. Han är anställd som inspektör och har ägare som har ett vinstintresse i företaget. Trots att han har sin fasta lön har han inte slagit sig till ro utan han är en mycket aktiv lantbrukare och tillämpar en egen filosofi vad det avser växtodlingen. Enkäten visade att han är en analytisk lantbrukare som läser mycket facklitteratur och tidskrifter, både svenska och utländska. Lantbruk har alltid varit ett stort intresse men han har aldrig haft tillgång till något eget lantbruk utan bedriver företaget som det vore hans eget. Det som driver honom är utmaningen och spänningen av att vara företagare.

Betodlingen

Socketkvoten utgör ungefär 15 procent av totalarealen på gården och är en viktig gröda på många sätt. Det är en relativt stabil gröda och den hjälper till att sprida ut riskerna i verksamheten. Hösten 2006 var en ren katastrof på gården vad det gällde spannmålsodlingen men sockerbetorna vägde upp det ekonomiska resultatet. Övriga grödor i växtföljden är raps, malkorn och resterande nära 50 procent odlas det höstvetete på. Gården drivs helt plöjningsfritt och har gjort så sedan i början av 2000-talet. Fördelarna med det är att det sparar mycket diesel i form av mindre jordbearbetning samt grödorna behöver inte gödslas med lika mycket kväve. Sockerbetsskördarna ligger lite över medel i landet och står sig bra gentemot grannarna. Den stora skillnaden jämfört med andra gårdar är att kostnaderna inte är lika höga och därför får de bra ekonomi i sockerbetorna trots att rotskördarna inte är så höga i jämförelse med de bästa. Utöver vanliga gödningsmedel köper Fredrik in billigare komplement som renat slam att sprida på åkrarna. De sår själva betorna med en egen hemmabyggt maskin som radmyllar ned gödningen samtidigt. Sprutningen och radhackningen utför de själva på gården. Under betskörden samarbetar de med en granne. Bägge gårdarna har varsin upptagare men tillsammans blir dem oerhört effektiva och smidiga. Att driva en gård plöjningsfritt kräver enligt Fredrik en ordnad växtföljd med inslag av vårsådda grödor. Undersökningar som Fredrik har gjort på gården visar att plöjning efter sockerbetor inte behöver betyda ett bättre skörderesultat på kommande gröda. Sockerbetans rötter luckrar upp jorden och en plöjning fördärvar då strukturen. Fredrik försöker leverera så stor del som möjligt i början av betkampanjen². Detta för att undvika sen upptagning när det är blött i marken och det blir djupa spår. Fredrik är positiv till sockerbetans framtid och tror att betpriserna kommer gå upp. Den har dock ej ingen självklar plats i växtföljden men han tror att det går att utveckla betodlingen ytterligare.

Informationshantering

Fredrik har varit lantbrukare i många år och hunnit skaffa många erfarenheter inom lantbruket. Gårdens förutsättningar förändrades och han blev tvungen att göra något drastiskt. Han försökte konsultera in hjälp utifrån men ansåg att det inte räckte till. Detta ledde till att han fick själv sätta sig in i problematiken i ett plöjningsfritt växtodlingssystem. Han saknar spetsrådgivning och anser att många lantbrukare bryr sig för lite om sin gård och litat för mycket på sin rådgivare. Det finns idag ingen rådgivare till gården men han har ett brinnande intresse för växtodling och då tekniken för plöjningsfritt i Sverige ännu är relativt nytt måste han åka till Danmark eller Tyskland för att få nya idéer eller svar på sina frågor. Fredrik har ett stort kontaktnät som han ofta använder både som bollplank och inspirationskälla. Hushållningssällskapet som är ledande inom rådgivning för lantbrukare har mycket att förbättra och med deras nya tidning är de på helt rätt väg anser han.

² Den tidsperiod då sockerbetsodlarna levererar sina sockerbetor till Örtofta sockerbruk.

Beslutsfattande

Fredrik tycker det är viktigt att samla på sig intryck och uppfattningar utifrån men det är även viktigt att alltid komma ihåg att varje lantbruksföretag är unikt. Bara för att det fungerar på en gård innebär det inte att samma lösning kommer att fungera på en annan gård. Han räknar mycket på gårdens resultat, både för eget intresse samt för att han måste presentera hur det går för ägarna till gården. Det finns en ledningsgrupp som har satt upp rimliga mål för företaget och hur dem ska uppnås. Fredriks uppgift är att tillgodo se dessa visioner och mål.

Fredrik själv tycker det är farligt med för mycket rådgivning då det lätt kan bli att man låter rådgivaren styra gården. När han ska ta beslut ser han alltid till att vara uppdaterad med relevant information och låter inte sig stressa fram ett beslut. Bara för att malkornet är bra idag innebär det inte att det alltid kommer vara så, måste tänka långsiktigt. Med en blandad växtföljd sprider han ut riskerna och grödorna väger upp varandra. Det går inte bara att odla det som ger bäst betalt utan måste tänka till helheten i en växtföljd. När han skördat färdigt och fått in alla resultaten upprättar han efterkalkyler på samtliga grödor. Utifrån dem tar han sen beslut om vad han ska odla nästa år. Det är dock inte enbart den enskilda grödans resultat som är det viktigaste utan det är resultatet i bokslutet som är det viktigaste. Detta gör att han inte alltid odlar det mest optimala för stunden utan han tänker även i ett längre perspektiv för att höja upp hela gårdens resultat beroende på olika förutsättningar. Det kan vara torkkapacitet, tröskkapacitet, markens förutsättningar eller tillgång till personal som sätter begränsningarna. Som beslutsfattare anser han själv att mixen av att vara analytisk och intuitiv är det bästa.

5.2.6 Gustav Gustavsson - Intuitiv & analytisk

Inledning

Precis som lantbrukare nummer fem är Gustav inspektör på gården. Han är anställd och måste leverera ett resultat till gårdens ägare. Inför skördesäsongen har gården nästan dubblat sin sockerbetskvot för att uppnå en bättre växtföljd och sprida ut riskerna i företaget. Gustav har varit aktiv inom jordbruket i snart 20 år och har sedan tidigare ledarskapsvanor från militären.

Betodlingen

Socketbetorna är viktiga på gården och utgör idag 17 procent av växtföljden. Övriga grödor är malkorn, vårvete, höstvetete, höstraps, rajgräs, rödsvingel och en del vall. Skördarna ligger runt nio ton socker och tillhör därmed inte de högsta i landet. Han får ändå ett bra resultat på socketbetorna genom att hålla nere kostnaderna. Ekonomiskt sätt står sig socketbetorna mycket bra jämfört med andra grödor på gården. Han plöjer det mesta på gården och myllar inte ned gödningen. Använder sig av en traditionell metod vid betsådd, med plöjning, två till tre överfarter med harven och därpå sår han. Har ingen alternativ lösning för gödningen utan sprider NEK 27-3-5. För att hålla ogrästrycket nere behandlar han i genomsnitt med tre överfarter. Han försöker att lyssna på många andra om deras syn på socketbetsodlingen men i slutändan är det hans egna erfarenheter, analyser och kunskap som är det avgörande. En av gårdens ambitioner har länge varit att utöka betarealen men då kvoterna varit för dyra har det aldrig blivit av. I år när det knappt varit något pris på kvoterna såg Gustav en chans att utöka. Eftersom de redan hade alla maskiner på gården var det inte mycket han behövde investera för att öka gårdens omsättning väsentligt då socketbetan är den mest lönsamma på gården. Han tror mycket på sockret i framtiden även om det är sämre betalt för tillfället. Brasiliens produktion av sockerrör uppfattas av många som ett stort hot mot den europeiska

sockerbetsodlingen. Lantbrukaren tror dock att Brasilien själva kommer använda mycket av det till etanol produktion varav han ej är orolig. Han anser att sockerbetor är bra för växtföljden men det är inga svårigheter att hitta ett komplement om han inte skulle kunna odla det mer.

Informationshantering

Gustav tyckte det var svårt att definiera hur han tog åt sig information. Allt han läser, hör eller blir informerad utgör en del i hans beslutsfattande. Han använder ingen personlig rådgivare utan tar hjälp av både Hushållningssällskapet och en dansk rådgivare när det behövs beroende på vad det gäller. Utöver de vanliga lantbrukstidningarna prenumererar han på den danska tidningen *Agrologisk*. Han är nöjd med den rådgivningen han fått men han tror aldrig den kan bli bra nog. Problemet är vilka krav som är rimliga att ha på rådgivningen?

Beslutsfattande

Gustav tyckte inte det var ett svårt beslut att öka på sockerarealen då den fortfarande är den grödan som ger bäst lönsamhet på gården. Även om sockerbetorna skulle ge sämre lönsamhet än malkorn skulle han inte plocka bort dem ur växtföljden. Han anser att det är viktigt att inte tänka för kortsiktigt utan istället försöka sprida ut riskerna med flera grödor. Vidare hävdade han att det historiskt sätt skiftat vilken gröda som är bäst betald men sockerbetor har i många år varit bäst betald. Han använder sig av data programmet *Näsgård Markvägen* och lägger där in all information om vad som görs ute på fälten. Detta gör att han har bra koll på vad han har gjort på fälten och vad det kostat. När han ska besluta om grödval inför kommande odlingsäsong har han en bra grund i sitt beslutsfattande i kalkylerna för hur gårdens verkliga utfall blev. Vid val av gröda väger han också in vad det efterfrågas för sorter ute på marknaden, detta får han lättast reda på genom att ha bra kontakter med spannmålshandlarna. Ingen vet hur framtiden kommer att se ut därför lyssnar han bara på andra men tar sina egna beslut. Han tror inte att rätt väg är att alltid göra som alla andra utan det gäller att skapa sig en egen ide och agera utifrån den. När han ska ta beslut som berör växtodlingen anser han sig själv vara en blandning av intuitiv och analytisk. Som analytiker läser han mycket och arbetar i sitt dataprogram där han lagrat mycket information om gården. Genom alla år har han byggt upp en yrkeserfarenhet och en känsla för lantbruket. Det går aldrig att veta hur framtiden ska se ut. Som Gustav tidigare nämnt är det bara att titta bakåt i tiden och inse att det alltid ändrar sig och det är därför bra med sockerbetor för att sprida riskerna.

5.3 Sammanfattning av intervjuerna

- De var alla rutinerade lantbrukare och hade därför många egna erfarenheter av sockerbetsodling. Fyra av dem är verksamma på gårdar som deras föräldrar tidigare ägt. Intresset för lantbruk och av naturliga skäl har bidragit till att de numera tagit över driften. De resterande två lantbrukarna nummer fem och sex jobbar som inspektörer och har ägare som de måste visa upp resultat för.
- Många av dem nämnde upplevelsen och känslan av att vara egenföretagare som anledningar till deras yrkesval.
- Bengt Bengtsson har utöver lantbruket en halvtidsanställning utanför lantbruket och har därmed en alternativinkomst att beakta i sitt företagande. Han är den av de intervjuade som är mest analytisk. De övriga har betydligt mer tydliga intuitiva inslag i sina ageranden.

- Gårdarna som Fredrik och Gustav är inspektörer på är lite större än övriga och har därför anställda. David och Erik har även dem anställda men detta beror till stor del på att de utöver växtodlingen även bedriver grisproduktion.
- Danisco delar årligen ut en ekonomisk uppföljning till varje sockerbetsodlare över dennes intäkter från betodlingen. Samtliga av de intervjuade hade skörderesultat från år 2007 som låg över genomsnittet i landet. Två av odlarna hade dessutom bättre resultat än andra lantbrukare i deras omgivning, vilket tyder på att de är duktiga sockerbetsodlare.
- Sockerbetan anses av de intervjuade vara en odlings säker gröda med en relativt stabil skördenivå. Det skiljer betydligt i skörderesultat mellan de sex odlarna men alla anser att sockerbetorna fortfarande är den mest lönsamma grödan de odlar på gården.
- Fem av odlarna äger maskiner som endast är lämpade för sockerbetsodling. Det framgick i intervjuerna att det för tillfället uppfattas som en svag marknad vad det gäller andrahandsvärde då ingen direkt vet hur det kommer att bli de närmaste åren. För en del av dem var detta ett incitament att fortsätta odla sockerbetor då de redan har tillgång till maskinerna.
- Utöver medlemstidningarna LAND från LRF och Betodlaren från Danisco prenumererar samtliga av de intervjuade på en eller flera andra facktidskrifter.
- HIR Malmöhus som är ett oberoende rådgivningsföretag främst för lantbrukare är mycket uppskattat av de mindre lantbrukarna Anders och Bengt som båda anlitar en personlig växtodlingsrådgivare därifrån. De anser att de får aktuell information och en bra rådgivning vad det gäller växtodlingen. HIR Malmöhus har även ett växtodlingsbrev som vem som helst kan prenumerera på (www, HIR Malmöhus, 1, 2008). Det utkommer ungefär 80 gånger om året och innehåller aktuell information för lantbrukare. Fyra av odlarna prenumererar på dessa brev.
- De två lite större lantbruksföretagen använder sig i betydligt mindre utsträckning av växtodlingsrådgivning utifrån. Fredrik tyckte den rådgivning som erbjuds i Sverige saknade spetskompetens när han väl behövde den och har därför slutat ta in rådgivning utifrån sedan ett par år tillbaka.
- Information är viktigt men de anser alla att tidigare egna erfarenheter oftast gett den bästa lärdomen. Att samtala med grannar och kollegor värdesätts även det högt som informationskälla. Markvandringar är ett populärt inslag där de får chansen att höra andra lantbrukares åsikter om saker och ting.
- Samtliga av de sex intervjuade påpekade att de inte använder någon modell eller ett återkommande mönster när de fattar sina beslut utan det sker utifrån deras egen vilja när dem känner att det känns rätt. Det kan variera beroende på hur mycket var och en behöver som bakgrund för att kunna fatta ett beslut som de blir tillfredsställda med.
- Alla medgav att de använder sina erfarenheter och känsla mer eller mindre när de skulle fatta beslut som berörde deras sockerbetsodling. Bengt och Fredrik var mest analytiska men hade givetvis intuitiva inslag med i sina beslutsfattande. Anders och

David ansåg inte sig behöva analysera beslutet i någon större utsträckning utan de förlitade sig mycket på erfarenheter och känsla. Erik och Gustav var lika mycket intuitiva som analytiska.

6 Analys

6.1 Intuitiva

Resultatet från intervjuerna visar att sockerbetsodlarna Anders Andersson och David Davidsson uppfattas som intuitiva i sitt unika beslut att fortsätta odla sockerbetor år 2008. Ingen av dem har haft funderingar på att sluta odla sockerbetor. De tycker båda att det historiskt sätt är en odlings säker gröda. David ansåg dock att sockerbetan inte längre hade en lika självklar plats i växtföljden som den hade för tre år sedan.

I beslutsprocessen när det ska bestämmas vad som ska odlas under det kommande året spelar deras erfarenheter en stor roll i beslutet. Enligt Simon (1968) beskrivs intuition som hur vi som människor översätter våra tidigare erfarenheter till beslut. Båda har bedrivit eget lantbruk i över 15 år och har flera gånger tidigare ställts inför beslutet om vad som ska odlas under det kommande året på gården. De har ingen strategi över hur de ska gå tillväga i sin beslutsprocess utan styrs mycket av de ”specifika” omvärldsfaktorerna. Exempel på sådana faktorer kan vara;

- Deras befintliga tillgång på maskiner för sockerbetsproduktion. Efterfrågan på mindre begagnade betupptagare är inte så stor att det är bättre att behålla den befintliga. Likaså är det med de andra maskinerna som är till för att odla sockerbetor, betsättare, radhacka och bandspruta.
- Anders utför en del körslor i sina grannars sockerbetsodlingar. Han känner att om han ska fortsätta köra åt dem bör han själv också fortsätta odla sockerbetor.
- De är båda heltidslantbrukare och har stor nytta av att sprida ut arbetet över året.

Utifrån deras givna förutsättningar på gårdarna bedriver de sina verksamheter på det sätt som de finner mest lämpligt. Anders tar relativt mycket höga betskördar och vet att tidigare år har sockerbetorna gett bäst betalt på gården. Växtföljdsproblematiken begränsar honom från att odla en större areal med sockerbetor. David har lite sämre odlingsförhållanden än Anders och får därmed inte lika höga skördar. Han värdesätter ändå sockerbetorna högt då han precis som Anders kan sprida ut arbetstimmarna under en längre tid på året och inte bara på hösten när spannmålen ska tröskas.

De har båda många års erfarenhet av jordbruk att de vet att det kan förekomma stora fluktuationer på marknaden. Från hösten år 2006 till våren 2008 då intervjuerna genomfördes var det extrema förändringar i framförallt spannmålspriserna. Detta påverkade inte Anders och David något nämnvärt i deras resonemang över vad som skulle odlas år 2008. Anders och David har under många år byggt upp en effektiv mental simulationsförmåga utifrån tidigare år som sockerbetsodlare. De tittar båda på det långa perspektivet och antar att i det långa loppet är det mer lönsamt att sprida ut riskerna och fortsätta odla sockerbetor. Detta krävde enligt de båda inte några analytiska funderingar utan det räckte med känsla och erfarenhet för att ta beslutet att fortsätta odla sockerbetor.

Även om Anders har stor kunskap om sockerbetor håller han sig uppdaterad genom att läsa aktuell och relevant information kring grödan. Detta gör att han i sin beslutsprocess enklare och snabbare kan eliminera skiljaktigheterna mellan det väntade och det verkliga utfallet. Forskaren Klein (2003) försöker i sin ”recognition-primed decision model” förklara hur goda beslut kan fattas utan analyser och jämförelser av olika alternativ. Genom att Anders och

David har odlat sockerbetor i många tidigare år har de byggt upp en mental simulationsförmåga. Detta gör att de på ett enkelt sätt kan analysera det möjliga utfallet av sitt beslut.

Det går inte och bestämma att Anders och David är intuitiva i alla sina beslut. Endast i det unika beslutet att fortsätta odla sockerbetor år 2008 uppfattas de som mer intuitiva. Anders som prenumererar på en del facktidskrifter och som anlitar en personlig växtodlingsrådgivare från Hushållningssällskapet har gärna tillräckligt med information innan han fattar beslut kring sin verksamhet. David prenumererar också på en del facktidskrifter men har ingen direkt personlig rådgivare. Han litar gärna till sina erfarenheter men är det något som han inte känner sig direkt bekant med analyserar han först problemet innan han bestämmer sig.

6.2 Analytiska

Enligt Hogarth (2001) är det en definitionsfråga i att skilja det analytiska från det intuitiva tänkandet. När det intuitiva undermedvetna systemet undersökt om problemet känns igen aktiveras det mer ansvarskrävande analytiska systemet. Bengt Bengtsson och Fredrik Fredriksson uppfattades båda som mer analytiska i sitt tillvägagångssätt när dem bestämde sig för att odla sockerbetor även år 2008.

Det strategiska tänkandet är ett sätt att anpassa sig till en förändrande omgivning (Cook & Hunsaker, 2001). Både Bengt och Fredrik har interna faktorer i sina lantbruksföretag som påverkar dem att tänka analytiskt. Bengt som har en alternativ inkomst sidan om lantbruket analyserar vad han ska odla för att det inte ska vara aktuellt att arrendera ut marken istället. När han ska besluta något kring sin växtodling samlar han på sig relevant information från kollegor, egna erfarenheter och Hushållningssällskapet. Även om han är medveten om problematiken kring att upprätta korrekta kalkyler då det inte går att säkerställa skörden använder han dem gärna som ett komplement när han ska bestämma sig. Fredrik som arbetar som inspektör analyserar gårdens resultat mycket noggrant, dels för eget intresse men även för att kunna visa upp något till ägarna. Styrelsen i företaget har satt upp en vision och mission utifrån var företaget befinner sig i nuläget. Genom olika volym- och lönsamhetsmått har Fredrik en uppfattning vart han ska styra företaget. Den strategiska cyklen (Cook & Hunsaker, 2001) återspeglar Fredriks arbetsuppgift på ett bra sätt. Företaget har en strategi för att lyckas uppnå deras vision. Denna strategi måste organiseras och finansieras för att sedermera kunna implementeras. När strategin är implementerad måste Fredrik kontrollera att det fungerar och eventuellt förbättra det ytterligare.

Bengt och Fredrik försöker i sina beslutsprocesser att eliminera skiljaktigheterna mellan det väntade och det verkliga utfallet. Även om de upprättar kalkyler och tittar på olika alternativ följer inte deras resonemang helt beslutsprocessen som Öhlmer *et al* (1998) åskådliggjorde i en matris. Om de skulle analysera beslutet lika noggrant som matrisen hade det gått åt alldeles för mycket tid till att samla information. Eftersom de båda har odlat sockerbetor i många år tidigare har de erfarenheter som gör att de inte måste göra så omfattande informationssökningar.

Det som främst kännetecknar Bengt och Fredrik som analytiska i sina beslut är att de väger fördelar mot nackdelar utifrån erfarenheter och kunskaper som finns tillgängligt. I det analytiska systemet analyseras konsekvenserna av ett beslut vilket det intuitiva inte klarar av.

6.3 Intuitiva och analytiska

Som tidigare nämnts i arbetet är det oerhört svårt att dra en klar skiljelinje på en beslutsfattare om han enbart är intuitiv eller mer eller mindre analytisk. Hogarth (2001) visar i sin modell över det undermedvetna och det medvetna systemet hur det intuitiva och analytiska systemet är aktiva samtidigt. Erik och Gustav försökte till stor del att vara analytiska men i intervjuerna upplevdes det som att de i slutändan litade mycket till sina egna erfarenheter. De har olika förutsättningar vad det gäller ägarstrukturen på deras gårdar. Erik driver gården tillsammans med en annan vilket gör att de tillsammans kan diskutera besluten även om Erik är den som ansvarar för växtodlingen. Gustav är inspektör och måste uppvisa ett resultat för gårdens ägare. I Eriks lantbruk finns det ingen nedskreven färdig strategi som företaget jobbar utifrån. Gustav har en styrelse som han måste redovisa för hur han agerar.

Erik ser det som en självklarhet att han ska odla sockerbeter eftersom Sverige behöver socker. I detta resonemang finns det inte mycket stöd för det analytiska tänkandet. Tillsammans med deras växtodlingsrådgivare har Erik konstaterat att sockerbetan ekonomiskt sett ska finnas kvar i gårdens växtföljd. Detta ger stöd för att Erik använt det analytiska tänkandet. Gustav får restriktioner och mål som han ska uppnå av företagets ägare. Detta kräver att han har en bra beslutsgrund innan han tar viktiga beslut på gården. Han har ingen personlig rådgivare utan tar hjälp av olika beroende på vad det är han behöver hjälp med. Han lyssnar mycket till vad andra har att säga om sockerbeter och försöker i viss mån att praktisera idéerna i gårdens verksamhet. I dataprogrammet Markvägen finns kalkyler på varje gröda som odlas på gården och ger Gustav ett bra beslutsunderlag. Samtidigt som han har omfattande analytiska kalkyler att använda sig av lutar han mycket till sina egna erfarenheter och känsla för lantbruket.

Erik äger inga maskiner själv som används i sockerbetsodlingen. Gården som Gustav är inspektör på äger däremot alla på egen hand. Ändå har de båda samma inställning till att det gäller att hålla nere maskinkostnaderna för att även i framtiden kunna ge ett bättre resultat än spannmålen, skillnaden är att Gustav har betydligt större areal sockerbeter än Erik.

7 Slutsatser

Teorin säger att alla beslut präglas av det intuitiva tänkandet. Denna studie stödjer teorin då resultatet visar att samtliga sockerbetsodlare som har blivit intervjuade till stor del lutar till sina erfarenheter i det unika beslutet att fortsätta odla sockerbetor år 2008. De intervjuade var alla intuitiva i större eller mindre utsträckning samtidigt som en del var mer analytiska än andra.

Att definiera en klar och tydlig beslutsväg till detta unika beslut var inte självklart. Samtliga intervjuade i studien hade strategiska incitament som påverkade deras beslut. Exempel på externa faktorer som påverkat dem var de politiska förhållanden och regler som finns gällande sockerbetsodlingen. Även interna faktorer påverkade ofta deras beslut. Beroende på gårdens och odlarens förutsättningar påverkades de olika av de interna och externa faktorerna. Strategiska beslut behöver inte innebära någon större förändring. Det kan räcka med justeringar av hur saker och ting brukar göras. I studien kan det återkopplas till hur några av de intervjuade hade ändrat från bandsprutning till rampsprutning. I det strategiska tänkandet där det inkluderas begränsningar var förutsättningar för en del så begränsande att de hade en given strategi. Exempel på begränsningar kunde bland annat vara djurproduktion eller växtföljd.

I beslutsprocessen går det ut på att eliminera skiljaktigheterna mellan det väntade och det verkliga utfallet. Det är ingen linjär process utan flera steg kan ske samtidigt. I betodlarens beslutsprocess pågår ständigt en informationsavsökning när han pratar med kollegor, rådgivare, läser information i facktidskrifter eller när han själv arbetar ute på fältet. Som lantbrukare måste du ofta planera ett par år i förväg för vad du ska odla på dina fält för att uppnå en bra växtföljd. Utvärdering av resultatet får odlaren genom erfarenheter eller rådgivning. Intervjuerna stödjer teorin om att beslutsprocessen är ingen linjär process utan flera steg kan ske samtidigt.

Definitionen för vad som är ett unikt beslut kan tolkas olika av olika människor. För en del av de intervjuade i studien var beslutet med fortsatt sockerbetsproduktion mindre unikt än för de andra. Om betodlaren visste med sig att han historiskt sätt brukade ha höga betskördar och det alltid hade gett bättre betalt än spannmål var det inte ett lika unikt beslut som för den som brukade ha sämre skördar. Även hur mycket kapital som bundits upp i sockerbetsodlingen i form av betkvot och maskiner påverkade beslutsfattaren om han skulle uppfatta det som ett unikt beslut eller ej. Enligt tidigare definition har jag valt att utgå från att samtliga intervjuade agerade utifrån att det var ett unikt beslut. Ofta var det de givna förutsättningarna på respektive gård som avgjorde i vilken utsträckning de var analytiska eller ej. Både politiken och efterfrågan på europeiskt socker har påverkat den svenska sockerbetsodlingen under de senaste åren. Detta har gjort att det har varit viktigt med ett fungerande informationssystem. De intervjuade tyckte alla att information var viktigt, men egna erfarenheter har gett den bästa lärdomen. En slutsats som går att dra utifrån svaren i studien var att den information som gavs muntligt värdesattes högre än den som de kunde läsa sig till. Muntlig information kan komma från grannar, kollegor eller en växtodlingsrådgivare.

De sockerbetsodlare som anlitat rådgivare av något slag sätter stor tillit till vad rådgivarna rekommenderar. Detta är förstäligt då de betalar för expertiskunskap och förutsätter att informationen de blir rekommenderade, stämmer. Precis som Lunneryd (2003) kom fram till är lantbrukarkåren inte homogen vilket förklarar att de inte föredrar riktigt samma informationskanaler. Alla som odlar sockerbetor har tillgång till tidningen Betodlaren som

utkommer ett par gånger varje år med information och reportage kring betodling. Av de tidningar som samtliga av dem läser är det i Betodlaren som det oftast står mest användbar information. Fredrik och Gustav som båda är inspektorer hämtar mycket information och inspiration från vårt grannland Danmark. Fredrik saknar spetsrådgivning och anser sig därför tvungen att åka till Danmark för att lära sig om nya odlingssätt. Gustav är nöjd med den rådgivning han får från både Sverige och Danmark men vill ha information från många håll.

Andra slutsatser som går att konstatera är att gårdens storlek har i studien inte visat sig spela någon roll för om sockerbetsodlaren är mindre analytisk eller ej. Däremot var de två största gårdarnas inspektorer båda analytiska i sitt beslut, den ena lite mer än den andra. Detta är tvunget då de har ägarnas krav att uppvisa varför de agerat som de gjort. Om de skulle besluta sig för att sluta odla sockerbeter hade ägarna antagligen inte nöjt sig med inspektörens känsla och erfarenheter som förklaring. Detta hänger samman med ett företags mission och vision med bestämda mål. Utifrån dessa tvingas företagaren att följa den strategiska cykeln. Detta kräver att företagaren är mer eller mindre analytisk i sitt arbete så att han kan uppvisa hur han resonerat.

Det går inte och klargöra att de sockerbetsodlarna som uppfattades som analytiska skulle vara mer ansvarsfulla än de som uppfattades som intuitiva. Skillnaden är vilka förutsättningar som finns kring beslutet. De har alla olika ”specifika omvärldsfaktorer” eller interna faktorer att ta hänsyn till. Bengt och Fredrik som uppfattas som mest analytiska har båda goda incitament att analysera sina beslut. Anders och David har mer givna förutsättningar på sina gårdar vilket gör att de inte anser det lika viktigt att analysera beslutet lika noggrant. Erik och Gustav litar mycket till sin intuition samtidigt som de vill ha ett analytiskt stöd.

Alla som deltagit i studien har många års erfarenhet av sockerbetsodling. Detta gör att det inte går att avgöra om en lantbrukare med mindre erfarenhet skulle ha slutat odla sockerbeter då kalkylerna visade att spannmål gav bättre betalt år 2007 om betskördarna inte var så höga. Det går inte att avgöra om de intervjuade sockerbetsodlarna ekonomiskt sett har gjort rätt som fortsatt odla sockerbeter. Det saknas tillgång till bokslut och grödkalkyler på respektive gård.

Under arbetets gång har förutsättningarna för sockerbetsodlare blivit betydligt bättre i jämförelse med år 2007. Spannmålspriserna har under hösten år 2008 sjunkit drastiskt på grund av rekordskördar runt om i världen. Beslutet att fortsätta odla sockerbeter år 2008 kunde tolkas som ett unikt beslut. Sedan dess har ersättningen för att odla sockerbeter ökat och spannmålspriserna sjunkit. Läget är nu ett helt annat då de ska besluta om vad som ska odlas år 2009. Kanske är det ett unikt beslut för en spannmålsodlare att börja odla sockerbeter år 2009? Oavsett hur noggranna analyser som görs på nudriften måste lantbrukaren även försöka förutse vad som ska hända de kommande åren. Ett bra sätt att undvika ekonomiska nederlag som lantbrukare är att sprida riskerna och både odla spannmål och sockerbeter. Samtliga intervjuade sockerbetsodlare i studien har förespråkat långsiktighet vid grödval. Det spelar alltså ingen roll om de varit mer eller mindre intuitiva, de har alla med sina erfarenheter kunnat på ett intuitivt sätt konstatera att det går i cykler vilken gröda som ger bäst betalt.

Referenser

Litteratur

- Andersen, E.S. Schwencke, E. 1998. *Projektarbete – en vägledning för studenter*. Lund: Studentlitteratur
- Batte, M.T. Jones, E. & Schnitkey, G.D. 1990. *Computer use by Ohio Commercial Farmers*. American Journal of Agricultural Economics 72: Sid 935-945
- Betodlaren* – Facktidsskrift för betodlarna. 2008. Nr 1 mars. Norra Skåne Offset.
- Cook, G. W & Hunsaker, P. L. 2001. *Management and Organizational Behavior (3rd.ed)*. New York: McGraw Hill
- Ejvegård, R. 1996. *Vetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur
- Hogarth, R. M. 2001. *Educating intuition*. USA: The University of Chicago press
- Klein, G. 2003. *Intuition at work*. New York: Doubleday
- Lee, D. Newman, P. Price, R. 1999. *Decision Making in Organisations*. Glasgow: Prentice Hall
- Lunneryd, D. 2003. *Unique decision making with focus on information use. The case of converting to organic milk production*. SLU Uppsala, Sweden: Acta Universitatis Agriculturae Suecia; Agraria 405
- Malmström, S. Györki, I. Sjögren, P. 2002. *Bonniers svenska ordbok*. Stockholm: Albert Bonniers Förlag AB
- March, J.G. 1997. *Understanding how decisions happen in organizations*. In Shapira, Z. (ed), Organizational decision making. Cambridge University Press, New York, USA. Sid 9-32.
- Nyberg, R. 2000. *Skriv vetenskapliga uppsatser och avhandlingar med stöd av IT och Internet*. Lund: Studentlitteratur
- Oskarsson, M. 2007. *Strategiskt beslutsfattande – Hur svenska lantbrukare agerar för att anpassa sig till sockerreformen*. Uppsala: Institutionen för ekonomi
- Simon, H.A. 1997. *Administrative Behavior*. New York, USA: The Macmillan Company
- Sveriges statistiska centralbyrå (SCB). 2007. *Jordbruksstatistisk årsbok 2007*. Elanders AB.
- Weidow, B. 1998. *Växtodlingens grunder*. Stockholm: LTs förlag

- Öhlmér, B. Brehmer, B & Olson, K. 1997. *Decision Making Processes of Swedish Farmers – Detection of Problems*. In Antonides, G. Fred van Raaij, W. & Maital, S. (eds.), *Advances in Economic Psychology*, John Wiley & Sons, Ltd. Chichester, Great Britain. Sid 255-266.
- Öhlmér, B. Olson, K & Brehmer, B. 1998. *Understanding farmers' decision making processes and improving managerial assistance*. *Agricultural Economics* 18: Sid 273-290.
- Öhlmér, B. och Lönnstedt, L. (2004). *Design of Economic Information. A Pilot Study of Accounting Information in Decision-making Processes*. *Acta Agric. Scand., Sect. C, Food Economics* 1: Sid 222-231.
- Öhlmér, B. 2007. *The need and design of computerized farm management tools – Lesson learned from a Swedish case, från ICT in Agriculture: Perspective of Technological Innovation*. Sid 255-266.

Internet

Agriwise

<http://www.agriwise.org> (2008-05-20)

ATL

<http://www.atl.nu>

1. Alla kostnader ökar för jordbruket 2008, (2008-08-26)
<http://www.atl.nu/Article.jsp?article=44530>
Publicerad 2008-01-24

Danisco Sugar Agricenter Sverige

<http://www.sockerbetor.nu> / <http://www.danisco.com>

1. *Socker i EU*, (2008-04-02)
<http://www.sockerbetor.nu/cms/connect/agri/sv/sugar+business/sugar+in+eu>
2. *EUs marknadsordning för socker*, (2008-12-27)
http://www.danisco.com/cms/connect/corporate/about%20danisco/organisation/divisions/sugar/sugar_sv.htm
3. *Lokal skördestatistik 2008*, (2009-02-18)
http://www.sockerbetor.nu/cms/connect/agri/sv/archive/news%20archive/2009/february/agrinews_20090218_trakter_sv.htm
4. *Garanterade betpriset* (2009-02-18)
<http://www.sockerbetor.nu/cms/connect/agri/sv/sugar+business/sugar+in+eu/>

HIR Malmöhus

<http://www.hirmalmohus.se>

1. *Växtodlingsbrev*, (2008-07-31)
<http://www.hirmalmohus.se/vaxtodlingsbrev/index.asp>

Lantmännen

<http://www.lantmannen.se>

1. *Spannmålspriser, Östra Sverige*, (2008-05-20)
<http://direkt.lantmannen.com/>

SCB, Statistiska centralbyrån

<http://www.scb.se>

1. Prisindex och priser inom livsmedelsområdet – Års- och månadsstatistik 2003:11, (2008-05-30)
http://www.pubkat.scb.se/statistik/JO/JO1001/2003M11/JO1001_2003M11_SM_JO49SM0401.pdf
2. Prisindex och priser inom livsmedelsområdet – Års- och månadsstatistik 2006:8, (2008-05-30)
http://www.pubkat.scb.se/statistik/JO/JO1001/2006M08/JO1001_2006M08_SM_JO49SM0609.pdf
3. Prisindex och priser inom livsmedelsområdet – Års- och månadsstatistik 2008:11, (2008-05-30)
http://www.pubkat.scb.se/statistik/JO/JO1001/2008M11/JO1001_2008M11_SM_JO49SM0901.pdf

Sydpress (2009-01-18)

http://www.sydpress.se/karta_1.gif

Rapport

LRF, LRF Konsult & Swedbank, 2008. *Lantbruksbarometern 2008*. Stockholm. ISBN 978-91-977538-0-7

LRF Konsult, 2007. *Lantbrukets lönsamhet 2007*. Ljungbergs tryckeri. ISBN - 13 978-91-631-9967-7

Hushållningssällskapet, 2007. *Produktionsgrenskalkyler för växtodling i södra Sverige – Efterkalkyler för år 2007*. Utgiven av Hushållningssällskapen i Halland, Kalmar-Kronoberg-Blekinge, Kristianstad och Malmöhus

Statens Jordbruksverk. *Uppföljning av gårdsstödsreformen 200. Rapport 2007:11*. Jönköping. ISSN 1102-3007

Personliga meddelanden

Pålsson Olof

Växtodlingrådgivare, HIR Malmöhus

Telefon, 2008-04-15

Bilagor

Bilaga 1

Hur resonerar du runt din betodling?

Uppsala, 19 maj 2008

Bäste betodlare!

Jag som skriver detta brev heter Patrik Andersson och studerar till ekonomagronom på Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU), Ultuna. Mitt examensarbete handlar om hur du som odlar sockerbetor 2008 har resonerat i ditt val av gröda. Sockerbetan som tidigare haft en odiskutabel plats i växtföljden har nu fått stark konkurrens från andra grödor i och med betreformen och de stigande spannmålspriserna. Jag skriver detta arbetet åt institutionen för ekonomi på Ultuna med Helena Hansson som handledare. Mina förhoppningar är att jag ska få fram en bild över hur sockerbetsodlare i södra Skåne resonerat när de fortsatt odla sockerbetor, samt vilken information som har använts i beslutsfattandet. Som följd av detta blir det efter era behov möjligt att förbättra och anpassa information och rådgivning till er lantbrukare. Detta brev skickar jag till 20 betodlare och ni ombeds alla besvara några frågor om er själva, och om ni vill delta i en djupare studie. Utifrån era svar väljer jag ut sex betodlare som jag intervjuar vid lämpligt tillfälle. Just din medverkan är oerhört viktig för studien och jag hoppas att du vill och kan dela med dig av hur du resonerar runt betodling.

Efter att ha varit i kontakt med Danisco fick jag en lista på 20 slumpvis utvalda sockerbetsodlare i södra Skåne. Det finns inget facit över vad som är rätt eller fel utan det viktiga är att belysa hur just du som odlare har resonerat. Vill du inte delta i studien vänligen kryssa för det alternativet längst ned i enkäten och sänd den åter.

En del lantbrukare kanske känner igen mig men alla uppgifter om enskilda gårdar och lantbrukare kommer att behandlas helt **konfidentiellt** och specifika ideer kommer, för er integritets skull, varken att presenteras i sammanställningen eller för obehöriga parter. För att jag i mitt urval inte ska veta vem jag väljer att göra intervjuerna med är du tilldelad ett nummer.

Att svara på frågorna ska inte behöva ta mer än högst 5 minuter. Intervjun, om den blir aktuell, kommer att ske när du har tid och ska inte behöva ta mer än högst en timme. Skicka era uppgifter till mig i det adresserade och portofria svarskuvertet så snart som möjligt eller **senast tisdagen den 3 juni**.

Tack på förhand för Din medverkan! Har du några frågor så tveka inte att kontakta mig.

Med vänliga hälsningar



Patrik Andersson, Agr. Stud.

Patrik Andersson
Institutionen för ekonomi, SLU
Box 7013, 750 07 Uppsala

Tel: 0709-283911
Helena Hansson (handledare): 018-671714
Email: patrik.andersson@ekon.slu.se

1..Nr: _____

2.Totalareal jordbruksmark på gården: _____ hektar.

3. Sockerkvot: _____ ton.

4. Sådd areal sockerbetor 2008: _____ hektar.

5. Hur många år har du odlat sockerbetor: _____ år.

6. Använder du någon form av rådgivning för sockerbetsodlingen? (t.ex hushållningssällskapet, LRF Konsult, m.m):

7. Prenumererar du på någon facklitteratur som rör sockerbetsodlingen och i sådana fall vilken? (Lantmannen, LAND, m.m):

8. Vilken/vilka informationskällor anser du vara mest tillförlitlig när du ska ta beslut som berör ditt val av vad som ska odlas på gården (rådgivare, internet, media, facklitteratur, m.m):

9. Vad är anledningen till att du odlar sockerbetor 2008? (kryssa i de alternativ du finner överrensstämma med ditt val, du kan alltså kryssa i flera alternativ):

- Jag har gjort det tidigare och vill fortsätta.
- Eftersom jag har min sockerkvot var det lika bra att fortsätta odla sockerbetor.
- Enligt mina beräkningar och kalkyler har jag kommit fram till att det är ekonomiskt mer lönsamt för mig att odla sockerbetor än spannmål.
- Jag har diskuterat och rådfrågat grannar/kollegor/rådgivare eller någon annan.
- Jag har listat fördelar och nackdelar och kommit fram till det.
- Jag tycker det är roligt och intressant att odla sockerbetor och vill fortsätta med det.

10. Sockerbetor är bra för växtföljden och det är svårt att hitta ett komplement

- Håller med
- Håller inte med
 - Om du håller med, var fick du huvudsakligen denna information från
 - Från mina tidigare erfarenheter av sockerbetsodling
 - Rådgivare och kollegor inom branschen
 - Facklitteratur

⇒ **vänd sida**

11. Kommer du att odla sockerbetor 2009? (kryssa i de alternativ du finner överrensstämma med ditt val, du kan alltså kryssa i flera alternativ):

- Ja som det ser ut idag.
- Nej det kommer jag inte att göra.
- Vet ej.
- När det är tid att välja grödor inför 2009 gör jag en noggrann analys och bestämmer mig därefter.
- När det är tid att välja grödor inför 2009 diskuterar jag grödval med min rådgivare och bestämmer mig därefter.
- När det är tid att välja grödor inför 2009 går jag igenom fördelar och nackdelar med olika grödor och bestämmer därefter.

12. Din ålder ____ år.

13. Jag vill inte delta i studien

Tack för hjälpen!

OBS, Glöm inte att posta svarskvarttet innan den 3 juni 2008.

Pris: 100:- (exkl moms)

Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala 2009.

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