



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-
och växtproduktionsvetenskap

Ungdomars tankar kring ägarskifte inom lantbruket!

Young people's thoughts about transferring ownership in
agriculture!

Milan Lundin

Ungdomars tankar kring ägarskifte inom lantbruket!

Young people's thoughts about transferring ownership in agriculture!

Milan Lundin

Handledare: Jan Larsson, SLU, Institutionen för arbetsvetenskap ekonomi och miljöpsykologi

Examinator: Martin Melin, SLU, Institutionen för arbetsvetenskap ekonomi och miljöpsykologi

Omfattning: 10 hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå, G1E

Kurstitel: Examensarbete för lantmästarprogrammet inom lantbruksvetenskap

Kurskod: EX0619

Program/utbildning: Lantmästare - kandidatprogram

Utgivningsort: Alnarp

Utgivningsår: 2018

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

Nyckelord: *Ägarskifte, Generationsskifte, Ungdomar, Naturbruksgymnasium, Tankar, Känslor, Mjuka värden, Framtid.*



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-
och växtproduktionsvetenskap
Institutionen för biosystem och teknologi

Förord

Lantmästare - kandidatprogrammet är en treårig universitetsutbildning som består av 180 högskolepoäng (hp). Under utbildningen kan uppemot två examina erhållas, en lantmästarexamen 120 hp och en kandidatexamen 180 hp. En obligatorisk del i utbildningen är att genomföra ett eget arbete som ska redovisas med en skriftlig rapport och ett seminarium. Arbetet kan exempelvis vara en undersökning som utvärderas eller en litteratursammanställning som analyseras. Detta självständiga arbete utfört och sammanställs i en rapport under programmets andra år, som motsvarar en arbetsinsatsen på minst 6,5 veckors heltidsstudier (10 hp).

Jag vill tacka alla som gjort att denna studie blev verklighet. Ett extra tack till personalen på Sveriges lantbruksuniversitet, personalen på Tenhults naturbruksgymnasium (NBG) och till lantbrukseleverna på Tenhult NBG som ställde upp på en intervju. Ett speciellt tack till Ola Lundmark, verksamhetschef, som öppnade dörren till Tenhults NBG. Ett sista tack går till Jan Larsson som varit min handledare och bollplank.

Abstract

Introduction:

Many people who have a connection to agriculture will at some time be affected by a change of ownership. Roles that then become involved are the transferor, the transferee, the siblings and third parties (neighbor, consultant, employee).

Everything from economy, law, production, leadership to life puzzles, emotions and values are topics that concern ownership change. Ownership is often a big event, where the future and history meets. (Bucht, R., Kindlund, P., Lindberg, J. & Odén, C., 1990) (Petersson, P.H., 1981).

Purpose and method:

It would be interesting to study how people in the agricultural sector think about change of ownership with a focus on the soft values. A relevant segment would be young people as being our future. The purpose of this study was to superficially draw a map of thoughts by young people under the age of 20 with agricultural interests on relevant issues of ownership change. To get answers, a survey has been conducted together with a literature study. The survey was based on interviewing 24 young people under the age of 20, when the demarcation became young people who made a relatively active choice to work in agriculture. The demarcation led to the participation of only agricultural students from upper secondary school.

Results:

The interview summary showed that young people under the age of 20 had unique dreams about having their own farm / own company. The summary also showed that young people under the age of 20 were divided in the issue of young people's ability to acquire a farm / business. Strategic business planning with economics and production was absolutely paramount to focus on under a change of ownership according to the young people. The compilation showed with certainty that emotions were involved in a change of ownership and that the farm was important because of the farmer's relationships and memories connected with the farm.

Conclusion:

Change of ownership is important and can be sensitive, especially with siblings. The study also highlights the importance of planning, gaining perspective and striving for harmony for all parties. Farmers must take the issue of ownership change seriously. NUTEK (2004) supports the idea that the business owner must gain an understanding of the importance of preparing for a change of ownership and leadership change.

Sammanfattning

Inledning:

Många människor som har anknytning till den gröna sektorn kommer någon gång bli påverkad av ett ägarskifte. Parter som då bli involverade är överlåtaren, övertagaren, syskon och tredje part (granne, konsult, anställd). Allt ifrån ekonomi, juridik, produktion, ledarskap till livspussel, känslor och värderingar är ämnen som berör ägarskifte. Ägarskifte är ofta en stor händelse, då framtid och historia möts. (Bucht, R., Kindlund, P., Lindberg, J. & Odén, C., 1990)(Petersson, P.H., 1981).

Syfte och metod:

Syfte med denna studie var att studera hur människor inom lantbrukssektorn tänkte kring ämnet ägarskifte med fokus på de mjuka värdena. Ett relevant segment hade då varit ungdomar som är vår framtid. Målet med denna studie var att ytligt kartlägga tankar kring relevanta frågor om ägarskifte för ungdomar under 20 år med lantbruksintresse. För att få svar har en surveyundersökning genomförts tillsammans med en litteraturstudie. Surveyundersökningen gick ut på att intervjua 24 ungdomar under 20 år, avgränsningen blev då ungdomar som gjort ett relativt aktivt val att verka inom lantbruket. Avgränsningen ledde till att enbart lantbrukselever från ett naturbruksgymnasium fick medverka.

Resultat:

Intervjusammanställningen visade att ungdomar under 20 år entydigt hade drömmar om en egen gård/ett eget företag. Sammanställningen visade också att ungdomar under 20 år var splittrade i frågan om ungdomars möjligheter att förvärva en gård/ett företag. Strategisk företagsplaneringen med ekonomi och produktion var det absolut största att ha fokus på under ett ägarskifte enligt ungdomarna. Sammanställningen visade med stor säkerhet att känslor var inblandade i ett ägarskifte och att gården var viktigt pga lantbrukaren har relationer och minnen kopplat med gården.

Slutsats:

Ägarskifte är viktigt och kan bli känsligt, speciellt med syskon. Studien belyser också att det är viktigt att man planerar, får perspektiv och strävar efter harmoni för samtliga parter. Lantbrukare måste ta frågan ägarskifte på allvar. NUTEK (2004) stöder tanken att företagsägaren måste få öka förståelse kring vikten av att förbereda sig inför ett ägarskifte och ledarskifte.

Innehållsförteckning

1. Inledning	s.7
1.1. Bakgrund	s.7
1.2. Problem	s.7
1.3. Syfte	s.7
1.4. Frågeställning	s.8
1.5. Avgränsningar	s.8
1.6. Begrepp	s.9
2. Metod	s.10
2.1. Val av metod	s.10
2.2. Metodkritik	s.11
2.3. Urval	s.11
2.4. Intervjusituation	s.12
3. Litteraturstudie	s.13
3.1. Första steget	s.13
3.2. Alla till bords	s.14
3.3. Masterplanen	s.15
3.4. Framtiden	s.16
4. Resultat	s.17
4.1. Allmänt	s.17
4.2. Livsval	s.17
4.3. Förutsättningar	s.17
4.4. Mjuka värden	s.18
5. Avslutande summering	s.21
5.1. Diskussion och slutsats	s.21
5.2. Framtida studier	s.22
6. Källförteckning	s.23
6.1. Referenslistan	s.23
6.2. Intervjun	s.25
BILAGA (figurer)	s.27

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Många människor som har anknytning till den gröna sektorn kommer någon gång bli påverkad av ett ägarskifte. Roller som då blir påverkade direkt eller indirekt är överlåtaren, övertagaren, syskon och tredje part (granne, konsult, anställd). Under ett ägarskifte behandlas ämnena ekonomi, juridik, produktion, ledarskap, livspussel samt övriga värden. Ägarskifte är då framtid och historia möts, man planerar framåt och reflekterar bakåt. Ägarskifte är ofta en stor händelse, man bör låta alla parter komma till tals. Många känslor, intressen och värderingar styr skiftesprocessen. Ett skifte av ägarskap kan ske via köp, gåva, arv eller byte (Bucht, R., Kindlund, P., Lindberg, J. & Odén, C., 1990)(Pettersson, P.H., 1981).

1.2. Problem

Det hade varit intressant att studera hur människor inom lantbrukssektorn tänker kring ämnet ägarskifte med fokus på de mjuka värdena, då ägarskifte är en viktig del i ett företag och eventuellt ens privata liv. Det är intressant att veta hur lantbruksmänniskor tänker då det är viktigt och avgörande process för samhällets matförsörjning. Studier som redan finns inom området har haft fokus på personer som skall genomföra eller har genomfört ett ägarskifte. (Björk Tibblin, C., 2010)(Löfvendahl, S., 2008)(Vikström, A., 2005). Så ett nytt relevant segment hade varit intressant, exempel ungdomar som är vår framtid. Denna studie är till för att ta första steg mot att kartlägga tankar om ägarskifte hos ungdomar med intresse för lantbruk.

1.3. Syfte

Syftet är att belysa ungdomarnas tankar kring ägarskifte för att ge branschen och samhället en insikt kring framtidens livsmedelsproducenter.

Målet med denna studie är att undersöka tankar kring relevanta frågor om ägarskifte för ungdomar under 20 år med lantbruksintresse.

1.4. Frågeställning

Frågeställningarna är baserade ifrån filmer som Hushållningssällskapet har tagit fram (Hushållningssällskapet, u.å). Inspiration har även kommit ifrån Björk Tibblin, C (Björk Tibblin, C., 2010).

- Drömmer ungdomar under 20 år om att ha en egen gård/ett eget företag? Varför/varför inte?
- Vad tror ungdomar under 20 år om ungdomars möjligheter om att förvärva en gård/ett företag? Viktiga faktorer?
- Vad tror ungdomar under 20 år är viktigt att tänka på vid ett ägarskifte?
- Vilka känslor tror ungdomar under 20 år är inblandade i ett ägarskifte? För överlåtaren med ev familj? För övertagaren med ev familj?
- Tror ungdomar under 20 år att gårdens byggnader, historia och platsen är viktig? Tankar kring att ev förlora gården?

1.5. Avgränsningar

En avgränsning i studien blev att inte ta alla ungdomar under 20 år utan de som gjort ett relativt aktivt val att verka inom de gröna näringarna, dvs lantbrukselever ifrån ett naturbruksgymnasium (NBG). Medverkande skola blev Tenhults naturbruksgymnasium, som ligger i norra Småland. Avgränsningen blir då också geografiskt, att enbart ett naturbruksgymnasium medverkade. Dessutom gjordes en avgränsning till att bara studera närvarande elever under tisdagen och torsdagen vecka 17, 2018.

Denna studie har hållit sig inom lantbrukssektorn och ingen annan sektor (ex: gruv- eller fondbolag). Gemensamma synsätt och tankar som inte är kopplat till någon specifik sektor togs med (ex: syskonrättvisa).

När det gällde litteraturstudien så begränsades den till att inte redovisa kalkyler, juridik, skatteplanering eller produktionsutveckling. Litteraturstudien redovisar processen, tankar och intressen kring ägarskifte.

1.6. Begrepp

I denna undersökning gäller följande begrepp:

Ägarskifte: gården och ev. verksamhet byter ägare (Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011).

Generationsskifte: gården och ev verksamhet byter ägare inom familjen/släkten och att överlåtelse sker till yngre. (Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011).

Mjuka värden: känslor, viljor, värderingar och tankar som inte direkt berör ekonomi, produktion eller juridik. Exempel kan vara vem skall bo var? Vad kommer hända med djuren? Riva gammalt för nybyggnation? Var skall syskonen fira jul i framtiden?

Lantbruk: verksamheter inom skog, trädgård, häst, jordbruk och djurhållning.

Gård: fysisk fastighet som inte ligger i urban miljö. Fastigheten skall vara mer än 2 ha och helst en verksamhet på platsen.

Företag: verksamhet som är juridisk person eller fysisk person med minst f-skattsedel.

2. Metod

2.1. Val av metod

För att få svar på frågeställningen har en surveyundersökning genomfört vars sammanställning redovisas under kapitel 4. För att sätta surveyundersökningen i ett sammanhang har även en litteraturstudie gjort för att ge en bättre förståelse kring ämnet ägarskifte. Först kommer avhandling av litteraturen, sedan resultat av surveyundersökningen. Samtliga figurer (diagram) finns i en bilaga i slutet. Litteraturstudiens källor är ifrån böcker och tidigare avhandlingar kring området ägarskifte. Ingen sökmotor har använts, såsom Google eller Libris. Surveyundersökningen var en deskriptiv innehållsanalytisk semistrukturerad intervju som var enskild med personliga intervjufrågor. Att studien var deskriptiv var för att den förklarade vad ungdomar under 20 år tyckte och tänkte för stunden. Deskriptiv betyder också att man inte gör djupa analyser utan jobbar ytligt med rådata. Med innehållsanalys menades att man studerade värderingar, som är tanken med studien. Att en semistrukturerad intervju valdes var för att inte bli för låst i en fast mall. Att ha lite flexibilitet då ungdomarna skulle uttrycka tankar och känslor gjordes bättre under viss frihet, dvs strukturerad flexibilitet styrd av intervjuaren. Möjligheterna för intervjuaren att få fram väsentlig information ökar. Att intervjufrågorna var personliga var för att varje ungdom tyckte olika och det var individuellt. Totalt genomförde 24 ungdomar intervjun. För att sedan bearbeta intervjuerna till hanterbar slutsats så genomgick rådata följande steg enligt Denscombe. M (2009):

1. Ordningställande av data.
2. Inledande utforskning av data.
 - 2.1. Förberedelse av data.
 - 2.2. Förtrogenhet med data.
3. Analys av data.
 - 3.1. Tolkning av data (utveckla koder, kategorier och begrepp).
 - 3.1.1. Koda data.
 - 3.1.2. Kategorisera dess koder.
 - 3.1.3. Identifiera teman och samband bland koder och kategorier.
 - 3.1.4. Utveckla begrepp och komma fram till vissa generella uttalanden.
4. Framställning och presentation av data.
 - 4.1. Presentation av data.
 - 4.1.1. Prioritera vissa delar av data
 - 4.1.2. Reducera antalet koder, kategorier och teman
 - 4.1.3. Utveckla en hierarki av koder, kategorier och teman
 - 4.1.4. Gå mot nyckelbegrepp
 - 4.1.5. Jämför de nya generaliserande slutsatserna med alternativa teorier eller förklaringar
5. Validering av data.
 - 5.1. Verifiering av data.
 - 5.1.1. Verifiering av data, validitet och objektivitet, samt tillförlitlighet och generaliserbarhet.
 - 5.1.2. Validitet genom ”grundade data” och lite triangulering (informationstriangulering).

Först skapades förtrogenhet med rådata genom att läsa om och om igen. Sedan blev samtliga rådata kodade efter information som tenderade att likna varandra. Koderna blev sedan kategorier, dvs teman. Dessa måste sedan ställas upp i en hierarki och prioriteras efter hur kategorierna svarade på frågeställningarna. Slutprodukten blev tre teman redovisade under kapitel 4. Den bearbetade data behövde sedan verifieras med hög validitet. Validitet skapades då den bearbetade datan genomgick triangulering (informationstriangulering) och att man ”grundade data”. Med grundade data menas att om en forskare tillbringar mycket tid i fält så ökar trovärdigheten. Forskaren i detta fall var själv uppvuxen på gård och hade lantligt arbetslivserfarenhet och utbildning. Med triangulering menas att man sätter nytt perspektiv på data man bearbetade genom ny forskare, ny miljö, ny urvalsgrupp eller ny metod. I denna studie genomfördes en lite triangulering genom att det var två olika klasser, åk 1 och åk 3 på NBG, dvs en liten informationstriangulering genomfördes (Denscombe. M, 2009).

Metoder som uteslöts var observation, enkäter och gruppintervju. Observation skulle ha varit dyrt. Enkäter skulle ha varit för opersonliga. Gruppintervjuer kunde vara hämmande för ungdomarna och skulle kräva mycket av forskarnas kompetens (Denscombe. M, 2009).

2.2. Metodkritik

I kvalitativa studier är det forskaren som spelar stor roll i trovärdigheten. I studier vill man med samma metod och instrument få fram samma resultat igen, men p.g.a. att forskaren är ett instrument så är det i princip omöjligt att få samma resultat igen, vilket gör att man aldrig till 100 % kan få garanti, legitimitet på sin studie. Därför är forskarens ”jaget” agerande en viktig pelare i studien, att vara så objektiv och opartisk som möjligt. Alla är vi människor. Forskaren ska handla efter erkända tillvägagångssätt för samhällsvetenskapliga forskningsprojekt, för att få fram ett resultat och en slutsats. Forskare har idag svårt att enas om forskarens empiriska och fackmässiga kunskap i studien påverkar negativt eller positivt. Ett argument mot är att man blir partisk och att enbart de mest tränade forskare kan handla objektivt och professionellt. Medan argumentet för säger att forskarens egen input är avgörande för att överhuvudtaget får fram ett sanningsenligt svar, att en ”extern” forskare aldrig kan förstå området till 100%. Så länge man är medveten om bristerna och redovisar alla tillvägagångssätt så säkerställer man hög validitet (Denscombe. M, 2009).

2.3. Urval

När urvalet gjordes av ungdomar under 20 så valdes ett bekvämlighetsurval, genom att kontakta ett närliggande naturbruksgymnasium. Väl på skolan fick samtliga lantbrukselever (åk 1-3) som var intresserade och var närvarande på skolan delta i intervjun. Intervjuerna genomfördes under vecka 17 på tisdagen och torsdagen. Vissa lantbrukselever uteblev då hela åk 2 var på praktik, vissa var icke närvarande och vissa var inte intresserade. Förväntningarna på antal genomförda intervjuer var runt 15st, men blev 24st totalt.

2.4. Intervjusituation

Rent intervjumässigt, så genomfördes samtliga intervjuer i tysta, lugna och stängda miljöer. Intervjuaren satt 90 grader mot ungdomen och höll sig neutral i samtliga svar som ungdomen gav. Intervjuarens ålder, kön, utseende eller bakgrund påverkade inte information som gavs ifrån ungdomen. Det vill säga skillnaden mellan intervjuaren och ungdomen var inte hämmande.

3. Litteraturstudie

3.1. Första steget

Ägaren till ett familjeföretag har ofta en stor del av sin förmögenhet bundet i företaget och med stigande ålder inser snart ägaren att det är dags för ett skifte. Ändå dras denna fråga långt innan den faktiskt introduceras. Man har sett att i ett familjeföretag kan ägarskifte vara en av de viktigaste frågorna, ett dåligt genomfört ägarskifte är en av de vanligaste orsakerna till att företag avvecklas eller går i konkurs. (Danielsson, H. & Bernhardsson, A., 2006). Ett ägarskifte är ett stort steg och måste tas av den som är nuvarande ägare. Det första steget kan hindras om ägaren inte inser att det är dags, ägaren inser att ett skifte tar lång tid, att man har svårt att släppa företaget eller att ägaren inser att en övertagare kan få det svårt att finansiera och driva företaget. En första fråga man kan ställa till sig själv är, hade man själv gått in som ägare i företaget idag? Om svaret är nej så kan det vara läge till en förändring. Att svaret är nej kan vara att ålder börjar sätta in och att man inte har den energi som behövs längre. Ett ägarskifte kan vara en positiv förändring som ger ny kraft, motivation och nya perspektiv (Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011). Att planera 10 år i förväg kan vara en bra ide, även om det känns långt fram. Man kan göra skogsuttag, justering av skogskontot och justering av bokförda värden inför eventuellt gåva. Boende och pension efter ägarskifte måste också tänkas genom (Bucht, R., Kindlund, P., Lindberg, J. & Odén, C., 1990). Historiskt var ägarskifte vanligen patrilineärt, dvs söner ärvde inom familjen och ägde rum efter giftermål, som då ansågs ett tecken på vuxen mognad. Idag lever vi längre och gifter oss tidigare vilket gör att perioden av ägarskifte inte längre är givet (Flygare, I.A., 1999). Generellt sker ägarskiften väldigt sent inom lantbruk. En förklaring kan vara relationen ägaren har till sitt lantbruk. Att ägaren är frälst av sitt livsverk och har svårt att släppa taget, vilket man också kan se hos andra egenföretagare i andra branscher. En annan anledning med sent ägarskifte kan vara försörjning. Att de äldre ägarna inom lantbruk ofta har låg utbildning och kan därför inte få ett annat jobb, samt låg förväntad pension. De är då beroende av inkomsten ifrån företaget (Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011). Det blir också svårare med tiden att göra ett effektivt ägarskifte. Värdet ökar i företaget, kapaciteten hos nuvarande ägare sjunker, dessutom blir det svårare om ägaren börjar närma sig åldern (Bucht, R., et al., 1990).

Vem skall ta över? Är det ens barn, nära släkting, anställd, extern eller ska man avveckla? Inom lantbruket brukar man enligt Flygare, I.A. (1999) dela in i lantbrukare i tre kategorier, de övertygade, de traditionella och de alternativa. De övertygade är de som gjort ett aktivt val i livet att satsa på lantbruk, exempelvis haft andra möjligheter att ta en annan väg, har erfarenhet utanför lantbruket men valt lantbruk i alla fall. De traditionella är de som passivt har satsat på lantbruket, exempelvis vuxit upp på gård, jobbat på gården, inte reflekterat över andra yrkesvägar, ingen erfarenhet utanför lantbruket, det känns naturligt att vara lantbrukare. De alternativa är de som inte haft så stora möjligheter att välja, de har mer eller mindre blivit satta att bli lantbrukare, förväntningar ifrån familjen och släkten, försörjning av ens egen familj, aldrig blivit uppmuntrad att studera vidare eller jobba med något utanför lantbruket (Flygare, I.A., 1999). Att välja ens barn eller nära släkting kan ha många fördelar, man tänker lika, känner varandra, lojalitet mot familjen och företaget. Dock finns det risker med skiften inom

familjer, att det kan bli känsliga intressekonflikter om personer tänker olika, dessutom kan man förmodligen inte få fullt marknadspris. Vanliga konflikter är mellan förälder och barn, då barnet vill bli oberoende. Även syskonrivalitet är vanliga och tärande för ett företag. Men man brukar säga att man får föräldrarna på köpet inom lantbruk på bekostnad av ett förmånligt pris. Att de exempelvis kan bo kvar på gården och fortfarande ha inflyttande över den nya ägaren (Flygare, I.A., 1999) (Sund, L.G., 2001).

Det som oftast är idealiska i ett lantbruk driven av en familj är att det finns ett barn som är intresserad. Det ger en lättnad för föräldrarna som får sitt livsverk förvaltad, att ev släktgården lever vidare. Barnet har visat intresse sedan barndomen, föräldrarna kommer då få en trygghet i äldre dagar och kan leva vidare via deras barns engagemang. Vissa föräldrar har sagt att de har hållit kvar gården ifrån försäljning enbart för att det intresserade barnet skall få ta över. Vissa föräldrar är oroliga att de lett barnet mot en osäker framtid med dålig lönsamhet (Flygare, I.A., 1999). För ett lyckat ägarskifte krävs förberedelse, oavsett om det är inom eller utanför familjen. Man kan börja tänka redan då barnen är små. Rätt tillfälle är då barnen är mogna eller marknaden är bra. Att man själv är redo och kan få ekonomi till att leva efter skiftet. Det är bra att vid ägarskiftet har gjort de investeringar och omstruktureringar som skall göras. Det blir gynnsamt ekonomiskt och skattemässigt inför ett skifte och ökar trovärdigheten vid en eventuell extern försäljning (Bucht, R., et al., 1990). I ett familjeföretag kan det vara så att ett barn är driven men för ung enligt den äldre. Samtidigt att den äldre är för fäst i företaget och känner att denne fortfarande kan ge mer. Det finns fall då lantbrukare upplevde att ägarskifte inom familjen genomfördes för sent, då den äldre var för trött och den unge hade tappat glöden och satsat på en annan karriär.

Att välja en anställd kan vara en fördel då denna är väl insats i företaget, dessutom blir det lättare mentalt att släppa bandet till företaget, vilket annars blir svårare då företaget är kvar inom familjen. Förmodligen får du inte fullt marknadspris vid överlåtelsen (Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011). Ytterligare ett alternativ är extern försäljning, att rätt efterträdare finns på marknaden. Här kan man få ut högsta möjliga pris, dock inom lantbruk kan det vara så att man även här måste man sänka lite för att ge den nya ägaren en ärlig chans. Att gården lever vidare få bli mer värt än fullt betalt (Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011). Vid extern försäljning av företag så skall man sälja vid rätt tillfälle, när marknaden är stark. Om man säljer då marknaden är svag kan man få mindre än hälften av värdet man hade fått i en stark marknad. För att sälja i rätt tid behöver företagsfasen och ägarens egen livsfas vara synkade. Dessutom kan inga större aktiviteter ske inom företaget, ex nyinvestering eller omförhandlingar av avtal, det sänker tryggheten (Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011).

3.2. Alla till bords

När första steget är taget skall alla berörda parter sitta till bords och prata. Alla skall involveras, lyssna och respektera varandra. Alla har sina intressen och de kan vara olika beroende vilken part man är. I ett ägarskifte är överlåtarens intresse exempelvis att ha ekonomi efter skiftet, att ha en sysselsättning, att gården och verksamheten går till rätt person och i rätt tid och att själv ha en bra bostad.

Förhoppningsvis vill överlåtaren också att hela familjen är nöjd med utfallet och att rättvisa uppstår med berörda parter. (Petersson, P.H., 1981). Shoup Olsen & Osborn (2006) påpekar att kommunikation under ett ägarskifte inom familjen är minst lika viktigt som den ekonomiska och juridiska biten. Övertagarens intresse vid ett ägarskifte är exempelvis att ha en viss inkomst och sysselsättning i företaget på kort och lång sikt, att ha bra förutsättningar i företaget, både produktionsmässigt och bokföringsmässigt, att skiftet sker i rätt tid för livspusslet privat men även med hänsyn till överlåtarnas livspussel och att ha bostad på fastigheten. (Petersson, P.H., 1981). Om det är ett generationsskifte inom familjen vill även syskon ha kompensation. Troligen vill syskon också att gården stannar inom familjen och att de fortfarande har tillgång till gården. (Petersson, P.H., 1981). Lantbruksfastigheter är speciella då det ofta finns byggnader, minnen och historia bakom gården. Gården har kanske gått i släkten och därför vill man ha ett generationsskifte, vilket affärsmässigt inte alltid är det bästa för företaget eller familjen. I ett ägarskifte skall alla prata med varandra, men det kan kanske också vara klokt att diskutera enskilt med varje barn. Syskon kan känna sig hämmade av de andra. Lantbruk är svårt då det är stora kapital och liten marginal, därför kan finansieringen vara svår då marginalen inte alltid täcker amorteringen och ränta för ett fullt lån. Dessutom är det svårt att värdera ett företag, speciellt ett lantbruk där familjens egen värdering styr priset (Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011).

3.3. Masterplanen

Hur får man syskonrättvisa, är det ens möjligt med millimeterrättvisa? Det viktiga är att ingen känner sig lurad och att alla är sams vid ägarskiftets slut. Slutresultatet i ett generationsskifte brukar vara att ett barn får en skuldsatt gård, medan syskonen får realiserat kapital, aktier eller en avstyckad fastighet alternativt en kombination (Petersson, P.H., 1981). Masterplanen är ett dokument som styr ägarskiftet. Dokumenten styrs av ägaren och tas fram i samråd med familjen eller övriga ägare. Extern inblick av rådgivare, konsulter, jurister, revision, bankmän och ledningen kan vara klokt, de kan då få ge input och förenkla processen. I masterplanen framgår det vilken överlåtningsform det blir, när skiftet skall ske, värdering av företaget/gården, en åtgärdslista, juridisk och skattemässig information. I masterplanen framgår även hur ledningen kommer bli framöver, dvs om ett ledarskifte kommer äga rum eller inte. Syskon kan äga och driva tillsammans, men det finns också exempel på då det inte har funkat. Det kan bli svårt att driva gården om man har olika mål, man kan även stycka av fastigheten och företaget bland syskonen. Ibland kan det vara en bra lösning att i början dela mellan syskon, då det tillträdande barnet inte har råd att lösa ut syskonen vid ett tillfälle. Att det tillträdande barnet sedan successivt köper ut syskonen. (Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011). Handlingsutrymmet ökar i ett ägarskifte ju större företags lönsamhet är. Målet i ett ägarskifte är att ge nästa ägare en rimlig chans samtidigt som förra ägaren skall kunna leva resten av sitt liv (Sund, L.G. (2001). I Australien har man enligt Stephens (2011) samma syn på ägarskifte, att det är en lång process som inte sker över en natt. Problemet i Australien är att få lantbrukare ger tid till att planera sitt ägarskifte, vilket kan leda till frustration inom familjen och berörda parter.

3.4. Framtiden

Ett ägarskifte med ledarskifte innebär inte bara inskolning av den nya ägaren och ledaren utan också utskolning av de äldre. Det finns positiva faktorer att fortfarande ha den förra ägaren och ledaren kvar i företaget för rådfrågning. Dock måste man akta sig så att det inte blir en maktkamp med intressekonflikter. (NUTEK, 2004). Francis Conway, McDonagh, Farrell & Kinsella (2016) stödjer fenomenet att den äldre generationen ha det svårt att släppa taget om gården. Den äldre generationen vill gärna fortfarande ha inflytande över vad som händer. Anledningen är för att livsstilen som en lantbrukare lever blir starkt knytet till en individs personlighet.

4. Resultat

4.1. Allmänt

Sammanställning av intervjukodningen. Av de 24 som deltog i undersökningen var knappt hälften 16 år gamla och resterande mellan 17 och 19 år gamla (Figur 1). Totalt var det 9 kvinnor och 15 män (Figur 2).

4.2. Livsval

Tema livsval är en kategori av koder som beskriver vad ungdomar under 20 år tänkte kring sina framtida val. Resultatet visade att 96% av ungdomarna ville verka i lantbruket (Figur 3). 46% ville jobba med djur och 40% ville jobba i blandad drift (Figur 4). Deras motiv var att de till största del gillade lantbruket (Figur 5).

”Älskar variation” (nr 1, 2018). ”Tycker om lantbruk” (nr 3, 2018). ”Mysigt med kor och maskiner” (nr 5, 2018). ”Miljön, trivsel” (nr 9, 2018). ”Intresserad av djur, maskiner och natur” (nr 23, 2018).

Samtliga ville ha en egen gård eller/och ett eget företag med utgångspunkt på landsbygden (Figur 6). Sedan fick de frågan om vilken inriktning de önskar ha på gården/i företaget. 42% hade ännu inte bestämt sig vilken inriktning de önskade, men utav de som hade bestämt sig så ville en majoritet ha animalieproduktion. Vissa som valde animalieproduktion vill även inkludera växtodling och maskinstation (Figur 7). Det som lockade mest med att ha en egen gård/eget företag var friheten och att man själv kunde bestämma. De två första citaten fick koden ”övrigt” (Figur 8).

”En dröm” (nr 1, 2018). ”Alltid varit intresserad av andra som har gård” (nr 5, 2018). ”Bestämma själv, frihet” (nr 23, 2018). ”Roligt, stor utmaning” (nr 8, 2018).

4.3. Förutsättningar

Tema förutsättningar är en kategori av koder som beskriver hur ungdomar under 20 år tänkte kring ungdomars möjligheter att förvärva en gård/ett företag. Deras åsikt var delade kring möjligheten till förvärv (Figur 9). De tre största faktorerna som ungdomarna trodde påverka möjligheten var kapitalbehovet, ungdomars intresse och ungdomars kunskap (Figur 10).

”Ungdomar måste klara stressen och vara på fötterna” (nr 4, 2018). ”Bristande intresse allmänt” (nr 9, 2018). ”Mycket kapital behövs” (nr 10, 2018). ”Det är inte lätt som ung att bara få ett lån” (nr 11, 2018).

Ungdomarna har även reflekterat över vad man bör tänka på vid ett ägarskifte. Strategisk företagsplaneringen blev svaret, vilket inkluderar företagsledning, ekonomi och produktionsoptimering (Figur 11).

”Behandlar djuren som förra ägaren gjorde” (nr 5, 2018). ”Börja litet, ej massa utgifter, köp inte för stora maskiner” (nr 8, 2018). ”Att ha koll på allt, vad får man göra och inte göra” (nr 10, 2018). ”Att alla ska vara överens” (nr 11, 2018). ”Ekonomi till att sköta produktionen” (nr 16, 2018). ”Jobba sig in i driften” (nr 22, 2018).

Dessutom fick ungdomarna välja ett alternativ som de trodde var de absolut viktigaste att ha fokus på under ett ägarskifte. De olika alternativen var ekonomi, produktion, marknadsföring, ledarskap, juridik, politik eller övrigt. Ekonomi och produktion blev det dominerade svaret (Figur 12).

4.4. Mjuka värden

Tema mjuka värden handlar om vad ungdomar under 20 år tänkte kring eventuella känslor kopplade till ett ägarskifte. Denna kategori var väldigt omfattande, svaren var varierande. Ungdomarna fick frågan vilka känslor som kan vara inblandade i ett ägarskifte, deras svar har sedan brutits ner till flera koder. Ungdomarna trodde att överlåtarens känslor kunde var blandat (både positivt och negativt), vemodigt (tom) och känsligt (smärtsamt). Vemodigt är allmänt nedstämd, medans känsligt kan uttrycka sig starkare (Figur 13).

”Vemodigt” (nr 2, 2018). ”Kan vara känsligt, speciellt om den som lämnar har gått på tår hela livet” (nr 4, 2018). ”Lättare med skifte inom familjen än mot en främling” (nr 8, 2018). ”Det kanske känns lite konstigt för den förra ägaren att en nya har gården” (nr 11, 2018). ”Känslomässigt om man bott där länge” (nr 15, 2018).

Anledningarna till dessa känslor var många, men de två största var att det handlade om överlåtarens livsstil eller/och livsverk (Figur 14). Fler koder om känslor var svårt att bryta ut, men det gjordes ett försök att kartlägga tankar om överlåtarens känslor att lämna över till barn/släkting kontra att lämna över till extern och tankar kring känslor vid ägarskifte för den nya ägaren (Figur 15)(Figur 16)(Figur 17). Följande frågan handlade om vad ungdomarna trodde varje part av ett ägarskifte värdesatte mest. Överlåtaren hade många alternativ, men de två största var att ha förtroende för den nya ägaren och att produktionsinriktning på gården levde vidare (Figur 18).

”Att man har förtroende för den som tar över, att personen har intresse” (nr 1, 2018). ”Att djuren ska ha det bra” (nr 3, 2018). ”Att den nya sköter gården och kundrelationerna” (nr 4, 2018). ”Att den nya inte ändrar för mycket” (nr 5, 2018). ”Att Överlåtarens verkligen vill och är redo för ett skifte” (nr 7, 2018). ”Att rätt tar över” (nr 8, 2018). ”Att man har formulerat hur det skall vara” (nr 9, 2018). ”Att låta den nya få driva gården på sitt sätt” (nr 11, 2018). ”Att få ha kvar någonstans att bo på gården” (nr 15, 2018). ”Att fortfarande vara delaktig i företaget” (nr 16, 2018). ”Ta farväl av gården, berättar om gården” (nr 23, 2018).

För övertagaren var det dominerade svaret att sköta gården väl (Figur 20). Att sköta gården väl menas att företaget inte skall gå med förlust eller gå i konkurs, men begreppet betyder också att gården med djur skall se fysiskt snyggt ut.

”Få produktionen att funka” (nr 23, 2018). ”Att veta förhållanden på gården” (nr 24, 2018). ”Att allt sköts snyggt, ej fula affärer” (nr 2, 2018). ”Ta väl hand om gården” (nr 5, 2018). ”Hålla det som det alltid varit” (nr 6, 2018). ”Lyssna och ta råd” (nr 9, 2018). ”Kunna gården, maskinerna och veta vad man skall göra” (nr 12, 2018). ”Att det går ihop ekonomiskt” (nr 14, 2018). ”Tycker om stället, att man trivs och att gården passar ändamålet” (nr 15, 2018). ”Att börja med allt direkt” (nr 17, 2018).

För eventuellt syskon i ett skifte så var de två mest frekventa svar från ungdomarna att dela på gården (samägt eller klyvning) vid intresse eller komma så nära (ekonomisk) rättvisa som möjligt (Figur 22).

”Att syskon har rätt att delta på gården” (nr 1, 2018). ”Viktigt att få tillgång till gården” (nr 3, 2018). ”Alla har olika synpunkter, vid flera som är intresserad så får man dela” (nr 21, 2018). ”Alla får vad dom vill ha, exempel stycka av eller dela på driften” (nr 19, 2018). ”Hur man delar upp det, så rättvist som möjligt, dela vid intresse” (nr 18, 2018). ”Syskon som ej intresserad missar en fantastisk värld” (nr 9, 2018). ”Intresserad driver tillsammans” (nr 12, 2018). ”Att det går ihop ekonomiskt” (nr 14, 2018).

När det gäller anställda var det fyra stora dominerade svar ifrån ungdomarna, men de tre största var gott ledarskap, kommunikation och att ge den nya ägaren en chans samt utbyta erfarenhet (Figur 24).

”Lite jobbigt med ny chef” (nr 23, 2018). ”Tycker att nya ägaren är för ung” (nr 24, 2018). ”Jobba kvar” (nr 3, 2018). ”Vara trevligt mot nya ägaren, ge denne en chans” (nr 8, 2018). ”Respektera nya idéer och att inte ha attityden det var bättre förr” (nr 11, 2018). ”Kan bli en stor omställning, nya rutiner, alla jobbar olika” (nr 13, 2018). ”Lyssna på deras erfarenheter, respektera nya idéer” (nr 14, 2018). ”Att få veta hur det kommer bli i framtiden” (nr 16, 2018).

Ungdomarna fick sedan frågan om de tror just gården var viktigt med dess historia, plats och minnen. En majoritet svarade att gården var viktig, just på grund av att gården besitter minnen och har relation till personerna som bott där (Figur 26)(Figur 28).

”Gården är viktigare för överlåtaren” (nr 24, 2018). ”Farfar sparade maskiner” (nr 2, 2018). ”Jobbigt att förlora gården om man bott där hela livet” (nr 2, 2018). ”Väldigt känslösamt att förlora allt” (nr 4, 2018). ”Viktigt om man då har vuxit upp där” (nr 11, 2018). ”Skulle bli besviken att förlora gården vid en exempelvis en konkurs” (nr 12, 2018). ”Jätte hemskt att förlora gården mot extern” (nr 13, 2018). ”Ju längre man bott där desto svårare” (nr 14, 2018).

Sist men inte minst fick ungdomarna som hade tillgång till gård reflektera över om deras svar hypotetisk kunde stämma överens med deras eventuella framtida ägarskifte. Svaren gav två nästan lika stora läger, de som trodde att det kunde stämma helt med verkligheten och de som trodde att det kunde stämma delvis med verkligheten (Figur 19)(Figur 21)(Figur 23)(Figur 25)(Figur 27).

Sammanställning av frågeställningarna:

Drömmer ungdomar under 20 år om att ha en egen gård/ett eget företag?
Varför/varför inte?

Svar: Ja, intervjusammanställningen visade att ungdomar under 20 år entydigt hade drömmar om en egen gård/ett eget företag. Temat livsval förklarade också vad som lockade med en egen gård/ett eget företag.

Vad tror ungdomar under 20 år om ungdomars möjligheter om att förvärva en gård/ett företag? Viktiga faktorer?

Svar: Att intervjusammanställningen visade att ungdomar under 20 år var splittrade i frågan. Det var balanserat på utfallet med möjligheten till förvärv. Temat förutsättningar förklarade också de största faktorerna, att förvärv var kapitalkrävande, att ungdomar intresse och erfarenhet styr möjligheten till förvärv.

Vad tror ungdomar under 20 år är viktigt att tänka på vid ett ägarskifte?

Svar: Enligt temat förutsättningar så var strategisk företagsplaneringen med ekonomi och produktion det absolut största att ha fokus på under ett ägarskifte enligt ungdomar under 20 år.

Vilka känslor tror ungdomar under 20 år är inblandade i ett ägarskifte? För överlåtaren med ev familj? För övertagaren med ev familj?

Svar: Att enligt ungdomar under 20 år var det med stor säkerhet känslor inblandade i ett ägarskifte. Faktorer för detta var att det handlar om ett livsverk och en livsstil inom lantbruket. De känslor som överlåtaren kunde ha var blandat (både positivt och negativt), vemodigt (nedstämd) och känsligt (smärtsamt). Fler koder om känslor var svårt att bryta ut.

Tror ungdomar under 20 år att gårdens byggnader, historia och platsen är viktig?
Tankar kring att ev förlora gården?

Svar: Ja, intervjusammanställningen visade att majoriteten av ungdomar under 20 år trodde att gården var viktig. Vad som var viktigt var övervägande relationer och minnen.

5. Avslutande summering

5.1. Diskussion och slutsats

Rådata gav studien tre teman som visade ungdomarnas tankar i grupp. Temat livsstil visade att de var intresserade av lantbruk och de ville ha en gård/ett företag. Temat livsstil berättade också motiven till deras livsval. Med temat förutsättningar visades deras gemensamma tankar om möjligheter att förvärva en gård/ett företag kan variera. Ungdomarna tog fram faktorer som de trodde att en övertagare bör ha för att få förvärva en gård/ett företag. I Australien tog Resl, Quendler & Brückler (2015) fram en studie som berättade om vad en överlåtare önskade hos en extern övertagare, det blev fyra faktorer. Den första faktorn var att övertagaren skulle driva vidare befintlig produktionsgren. Den andra faktorn var att överlåtaren ville ha en vänskaplig relation med en extern övertagare. Den tredje faktorn var att övertagaren skulle ha lantbruksbakgrund och den sista var övertagarens personliga egenskaper. Detta kanske inte går att jämföra med Sverige, men det är intressant att se hur man resonerar i andra länder. Fortsättning på aktuellt temat så visade ungdomarna också sina tankar kring vad som var viktigt att tänka på under ett ägarskifte. Sedan kommer det svåraste temat nämligen mjuka värden, där ungdomarna skulle reflektera över känslor. De lyfte också fram vad de olika parterna kan ha för intressen i ett ägarskifte. Ungdomarna avslutade med reflektioner kring gårdens värde, om dess historia och plats var viktig eller inte. I temat beskrev de vad de trodde överlåtaren kände vid ett ägarskifte. Dock reflekterade de mindre kring övriga parter känslor i ett ägarskifte, ex övertagarens känslor. Det blev svårt att bryta ut fler koder om känslor för övriga parter då ungdomarnas reflektioner gav för lite rådata kring ämnet. En upplevelse under intervjun blev att temat mjuka värden var ett svårt ämne för ungdomarna och att det kanske inte var så lätt att svara på frågorna då man själv inte har varit delaktig i ett riktigt ägarskifte än. Vi måste komma ihåg att det var unga människor som fick frågorna, frågorna gällde vad de hypotetiskt trodde om ägarskifte. Frågorna kanske inte var tillräckligt relevanta för ungdomarna, de har så mycket annat i livet som är viktigare ex lära sig köra traktor, mjölka, svenska och matematik. Det är naturligt att inte reflektera för mycket kring ägarskiftsfrågor i deras unga ålder, det kommer troligtvis mer naturligt senare i livet.

Vid jämförelse med andra studier inom området kunde man se likheter i hur ungdomarna resonerade. Både Pilhemmer, C. (2010) och Löfvendahl, S. (2008) påpekade att det var viktigt att ägarskifte planeras tidigt och noggrant. Desto högre värde en gård har, desto svårare blir syskonrättvisa om ägarskiftet ska ske inom familjen. Löfvendahl, S. (2008) menar att företagen inte kan få tillräcklig med täckning om gårdarna säljs till marknadspris. Att man då måste sänka köpeskillingen av gården för att prioritera övertagarens möjlighet att driva vidare. När man sänker priset så påverkar man syskonrättvisan och då menar Pilhemmer, C. (2010) samt Löfvendahl, S. (2008) att överlämnaren måste vara tydlig till de syskon som inte skall ta över, så de ha förståelse till varför. Ungdomarna resonerade att det är viktigt att övertagaren ska kunna driva vidare gården och att syskonen ska kompenseras så nära rättvisan som möjligt utan att skada övertagarens chans att driva. Löfvendahl, S. (2008) tog även upp frågan om ägarskiftet skulle ske successivt eller direkt, vilket är en intressant och relevant fråga. En fråga som tyvärr inte blev belyst i denna studie. Björk Tibblin, C. (2010)

studie pekar likt NUTEK (2004) på att ett lyckat ägarskifte är avgörande för ett företag och familjens framtida harmoni. Björk Tibblin, C. (2010) nämner likt ungdomarna att det finns starka känslomässiga band mellan lantbrukaren och gården. De får även stöd ifrån Grubbström & Sooväli-Sepping (2012) som har gjort en studie kring hur estländare värderar den fysiska gården. Många estländare blev markägare vid självständigheten 1918. Estländarna investerade då tid och pengar i byggnader och marken, detta skapade en relation till gården som då blev en familjesymbol. Men då sovjetunionen annekterade landet så började ett förstatligande av lantbruksmarken, många estländare förlorade då sina gårdar. Grubbström & Sooväli-Sepping (2012) berättar att många känslor uppkom hos estländarna då marken efter sovjetunionens fall skulle återlämnas till sina ursprungliga ägare. Många ville ha tillbaka gården pga fastighetens byggnader och känslor som var kopplade till platsen, dvs familjesymbolen var viktigare än det ekonomiska värdet.

Björk Tibblin, C. (2010) tillsammans med ungdomarna menar att barn kan känna ett ansvar att ta över gården om gården har gått i släkten och det kan bli starka känslor om barnet inte är intresserad. Att det finns känslor kopplade till ägarskifte tyder både ungdomarnas svar och Björk Tibblin, C. (2010) studie om. Ägarskifte kan vara väldigt stort och komplicerat. Många ämnen som berörs och många parter som skall vara delaktiga. Går det bra för den som tog över gården (med värdeökning) kan utköpta syskonen vid senare tillfälle känna sig missgynnad. Likaså kan den som tog över gården känna sig missgynnad om gården går dåligt (med värdeminskning). Troligtvis finns det ingen perfekt masterplan om ägarskifte, det blir olika från fall till fall. Allt beror på de olika parternas intresse. Syftet med denna studie var att belysa för branschen och samhället om ungdomarnas tankar kring ägarskifte, så att kommande generation eventuellt ska kunna få bättre förutsättningar. Är syftet uppfyllt? Målet var att kartlägga ungdomars tankar kring ägarskifte, vilket gjorts och studien har fått tillbaka mycket information ifrån ungdomarna.

Slutsatserna med denna studie är att det viktiga är att man planerar, får perspektiv och strävar efter harmoni för samtliga parter. Lantbrukare måste ta frågan ägarskifte på allvar. Även om lantbrukaren vet vad som krävs i ett ägarskifte så drar lantbrukaren på frågan (Kaplan, M S., Nussbaum, J F., Becker, J C., Fowler, C. & Pitts, M J., 2009). NUTEK (2004) stöder tanken att företagsägaren måste få öka förståelse kring vikten av att förbereda sig inför ett ägarskifte och ledarskifte. Studien belyser även vikten av att börja tidigt med ägarskifte. Ett lyckat ägarskifte är avgörande i ett familjeföretag, både för företagets och familjes välmående (Danielsson, H. & Bernhardsson, A., 2006)(Gustafsson, D. & Björn Lundén, B., 2011)(Bucht, R., et al., 1990).

5.2. Framtida studier

Något att tänka på inför framtida studier är att kanske ge ungdomarna under 20 år lite mer information och eventuellt även intervjufrågorna i förväg. Detta för att öka deras egna reflektioner kring ämnet. Det hade varit intressant att fortsätta studien genom att intervjua ungdomar i andra regioner eller länder. Att även intervjua samma ungdomar om 5 och 10 år framåt. Dessutom behövs mer studier kring hur ungdomar under 20 år tänker kring ägarskifte i andra branscher.

6. Källförteckning

6.1. Referenslistan

Publicerat material:

Björk Tibblin, C. (2010). *Generationsskifte i jordbruket – en studie om känslor och platsanknytning*. Uppsala: Uppsala universitet.

Bucht, R., Kindlund, P., Lindberg, J. & Odén, C. (1990). *Gården får ny ägare*. Stockholm: LT i samarbete med LRF konsult.

Danielsson, H. & Bernhardsson, A. (2006). *Generationsskifte - Skördetid*. Lund: Studentlitteratur.

Denscombe, M (2009). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Flygare, I.A. (1999). *Generation och kontinuitet*. Uppsala : Upplands fornminnesfören. och hembygdsförb.

Francis Conway, S., McDonagh, J., Farrell, M. & Kinsella, A. (2016). Cease agricultural activity forever? Underestimating the importance of symbolic capital. *Journal of Rural Studies*, vol. 44, ss. 164-176.

Gustafsson, D. & Björn Lundén, B. (2011). *Ägarskifte i företag*. 2. uppl. Näsviken: Björn Lundén information.

Grubbström, A. & Sooväli-Sepping, H. (2012). Estonian family farms in transition: a study of intangible assets and gender issues in generational succession. *Journal of Historical Geography*, vol. 38, ss. 329-339.

Hushållningssällskapet (u.å). *Våga prata ägarskifte*. Tillgänglig: <http://hushallningssallskapet.se/generationsskifte/vaga-prata-agarskifte/> [2018-05-06]

Kaplan, M S., Nussbaum, J F., Becker, J C., Fowler, C. & Pitts, M J. (2009, a). Communication Barriers to Family Farm Succession Planning. *Journal of extension*, vol. 47, no 5.

Löfvendahl, S. (2008). *Generationsskifte i lantbruksföretag– en arbetsgång och fallstudie*. Uppsala: Sveriges lantbruksuniversitet.

NUTEK. (2004). *Ägarskiften och ledarskiften i företag – en fördjupad analys*. Stockholm: Verket för näringslivsutveckling (NUTEK).

Petersson, P.H. (1981). *Planering av generationsskiften i lantbruket*. Uppsala: Sveriges lantbruksuniversitet.

Pilhemmer, C. (2010). *Generationsskifte i lantbruket– En fallstudie på gård med maskinstationsverksamhet*. Uppsala: Sveriges lantbruksuniversitet.

Shoup Olsen, C. & Osborn, T. (2006). Inheritance: "A Tale of Two Perceptions". *Journal of Rural Research & Policy*, vol. 1.

Sund, L.G. (2001). *Generationsskifte av små och medelstora familjeägda aktiebolag*. Uppsala: Iustus.

Stephens, M. (2011). Planning farm succession: how to be successful. *AFBM Journal*, vol. 8, no 2.

Vikström, A. (2005). *Generationskiften i mindre familjeföretag*. Luleå: Luleå tekniska universitet.

Icke publicerat material:

Nr 1 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 2 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 3 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 4 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 5 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 6 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 7 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 8 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 10 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 11 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 12 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-17.

Nr 13 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-19.

Nr 14 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-19.

Nr 15 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-19.

Nr 16 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-19.

Nr 17 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-19.

Nr 18 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-19.

Nr 21 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-19.

Nr 23 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-19.

Nr 24 (2018). Anonym muntlig källa: Tenhults naturbruksgymnasium. Intervju 2018-04-19.

6.2. Intervjun

1. Ålder, kön och kommun?
2. Tillgång till gård/företag inom familj? Släkt? Övrig kontakt?
3. Vill du verka i lantbruksektorn? Vad vill du göra då/vad vill du göra istället? Varför/varför inte?
4. Önskar du någon gång ha en egen gård/ett eget företag? Varför/varför inte?
5. Vad tror du om ungdomars möjligheter om att förvärva en gård/ett företag? Viktiga faktorer?
6. Vad tror du är viktigt att tänka på vid ett ägarskifte?
7. Vad tror du är viktigast att ha fokus på under ett ägarskifte (ett alternativ): ekonomi, produktion, marknadsföring, ledarskap, juridik, politik eller övrigt?
8. Vilka känslor är inblandade i ett ägarskifte? (ex: känslor för överlåtaren med ev familj och för övertagaren med ev familj?).

9. Vad är viktigt för överlåtaren vid ägarskifte? Ev tankar kring egna privat angelägenheter?

10. Vad är viktigt för övertagaren vid ägarskifte? Ev tankar kring egna privat angelägenheter?

11. Vad är viktigt för syskon vid ägarskifte? Ev tankar kring egna privat angelägenheter?

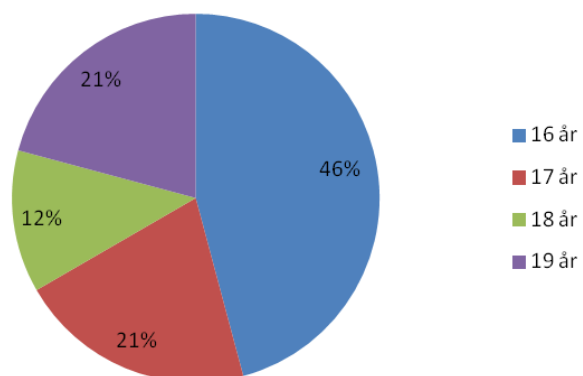
12. Vad är viktigt för övriga (anställda) vid ägarskifte? Ev tankar kring egna privat angelägenheter?

13. Tror du gårdens byggnader, historia och platsen är viktig (ex: Byggnader, gamla maskiner, djur, minnen, barndom, släkttradition)? Ev tankar kring egna privat angelägenheter (ex: att förlora gården)?

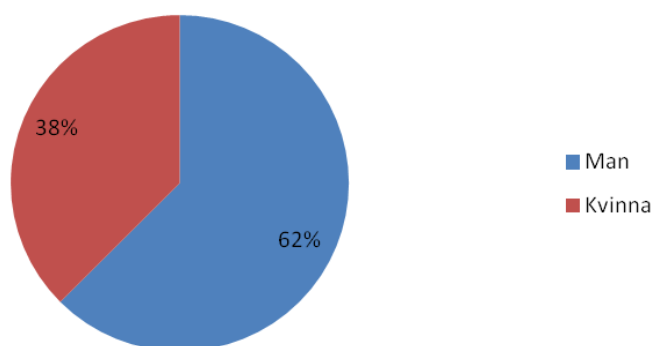
14. Känner du dig redo för framtiden (ja/nej)? Har du motivation att nå ditt mål (ja/nej)? Får du det stöd du behöver ifrån familj, vänner och skola (ja/nej)?

15. Övriga tankar som du tycker är viktigt att belysa vid ägarskifte?

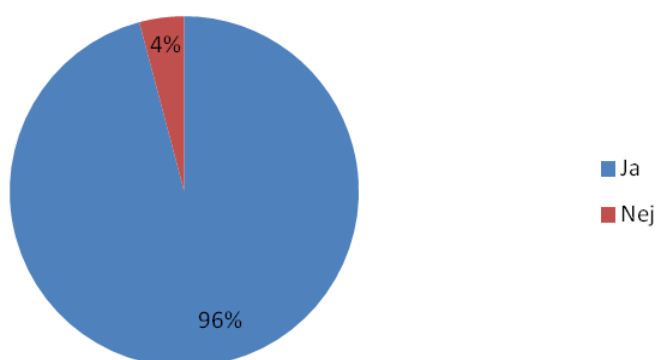
BILAGA (figurer)



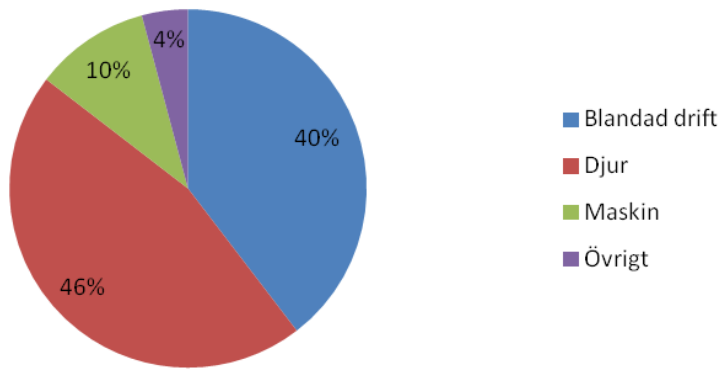
Figur 1: Åldersfördelningen på de 24 deltagarna



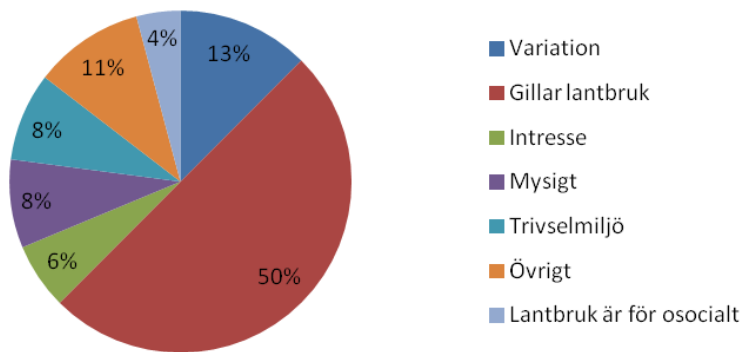
Figur 2: könsfördelningen på de 24 deltagarna.



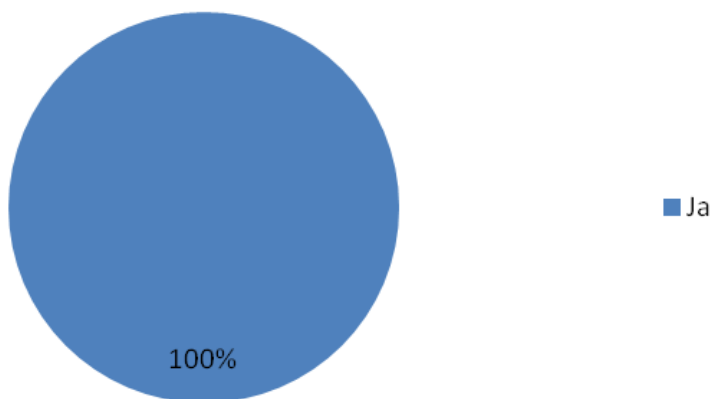
Figur 3: Vill ungdomarna verka inom lantbrukssektorn?



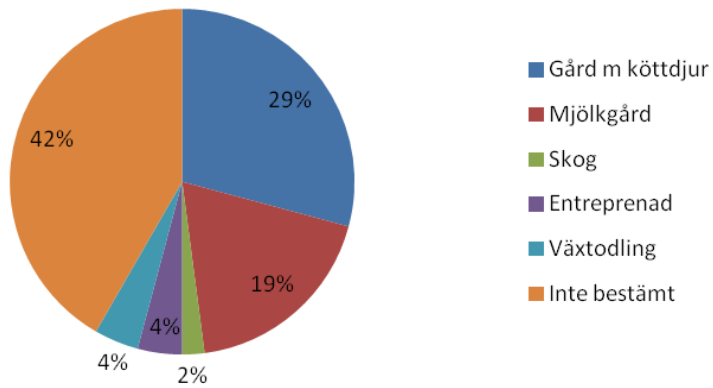
Figur 4: Uppdelning kring vilken inriktning de helst kunde tänka sig.



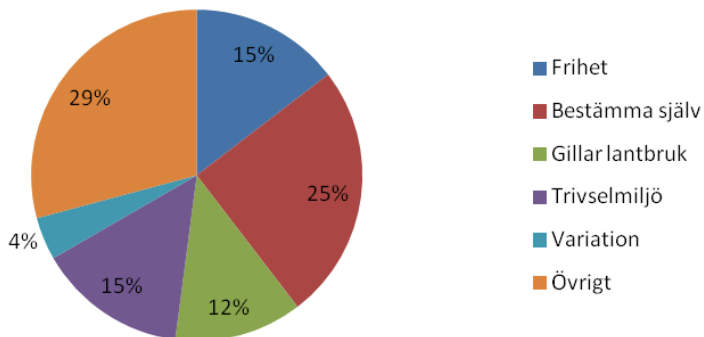
Figur 5: Deras motiv till vald inriktning.



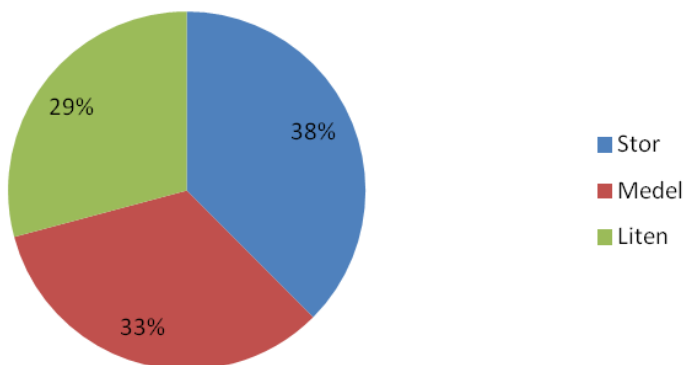
Figur 6: Önskar du ha ett eget företag/en egen gård?



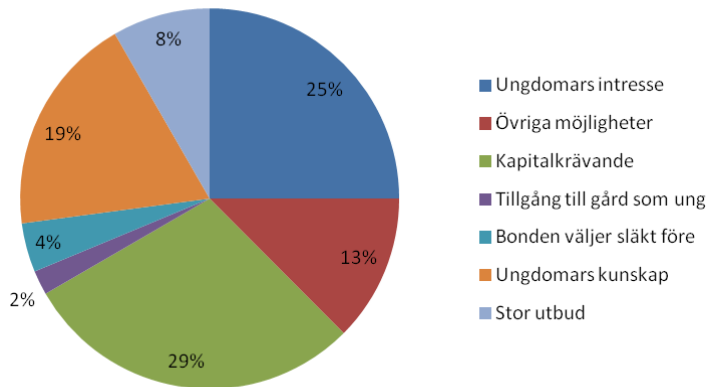
Figur 7: Vad för inriktning?



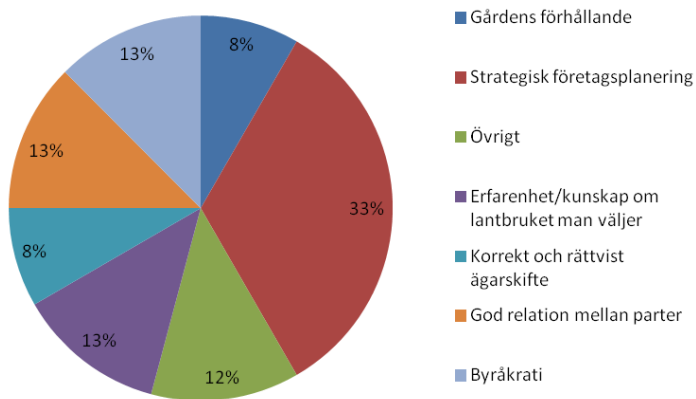
Figur 8: Varför?



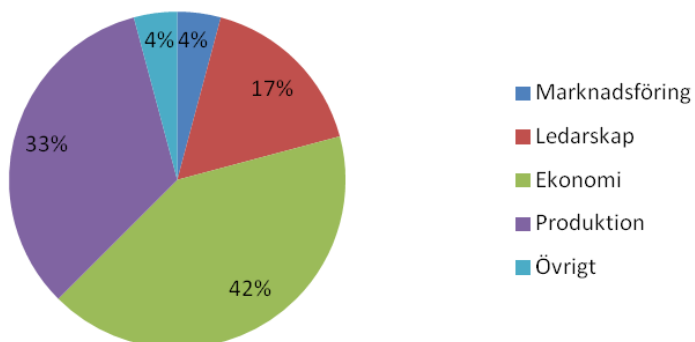
Figur 9: Möjligheten att förvärva en gård eller ett företag?



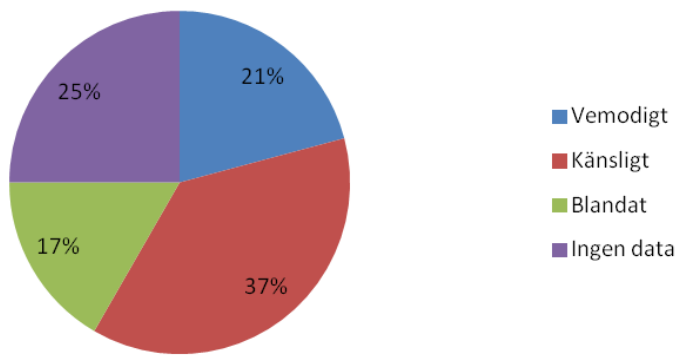
Figur 10: Faktorer som påverkar möjligheten?



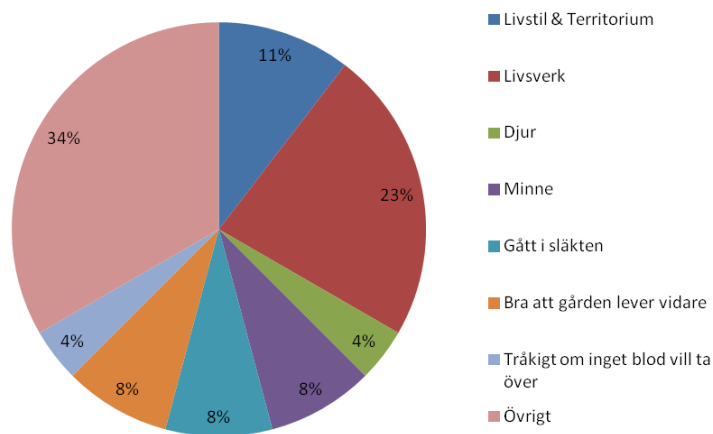
Figur 11: Att tänka på vid ägarskifte?



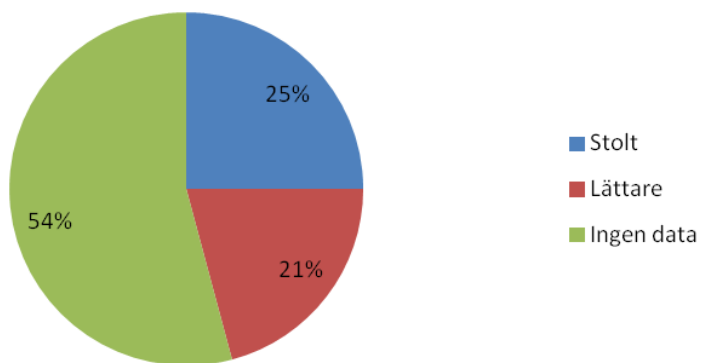
Figur 12: Vad är allra viktigast?



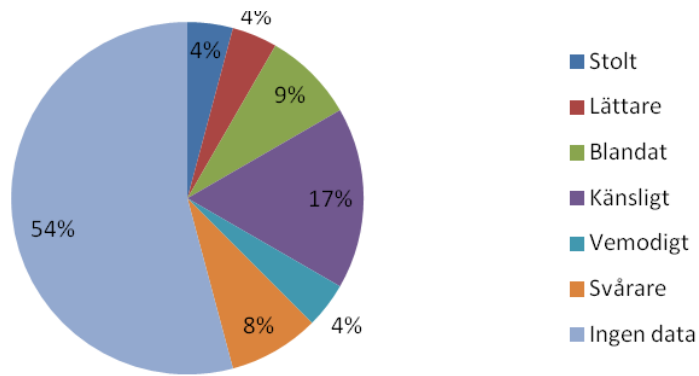
Figur 13: Överlåtarens känslor vid ett ägarskifte?



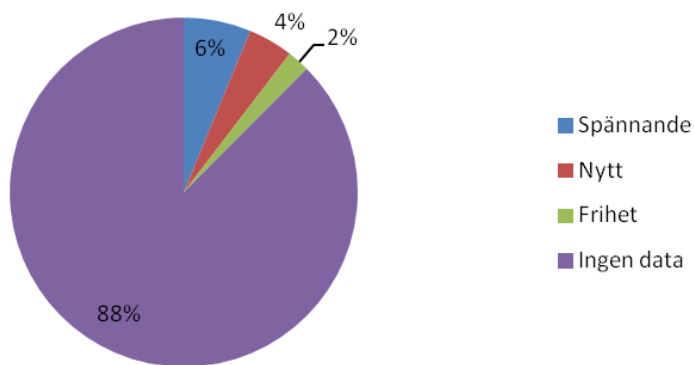
Figur 14: Faktorer som utlöser känslor hos överlåtaren.



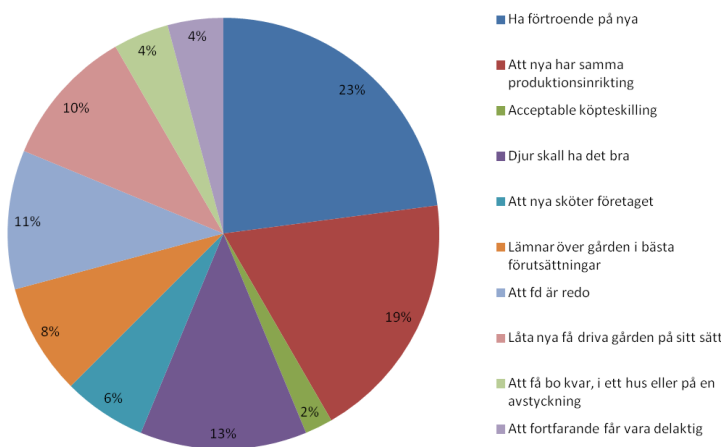
Figur 15: Överlåtarens känslor om barn/släkting tar över.



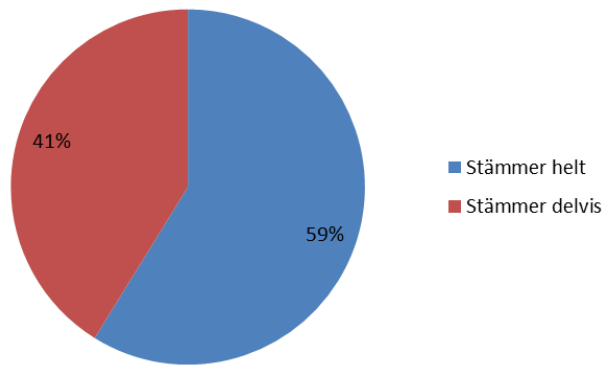
Figur 16: Överlåtarens känslor om extern tar över.



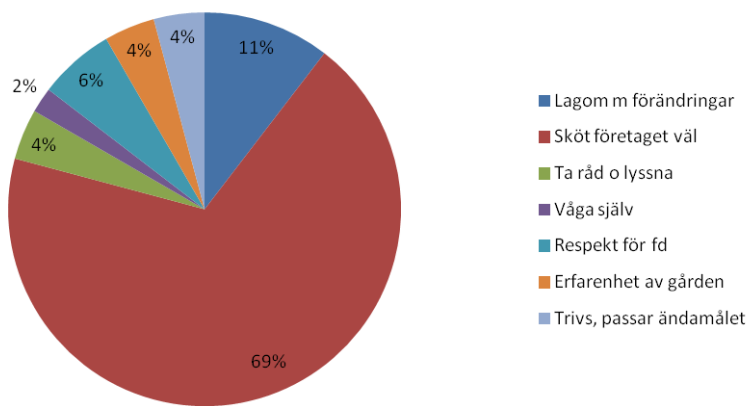
Figur 17: Övertagarens känslor



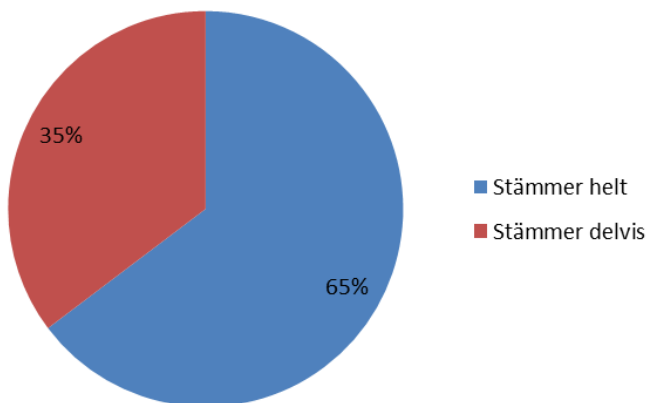
Figur 18: Vad är viktigt för överlåtaren i ett ägarskifte?



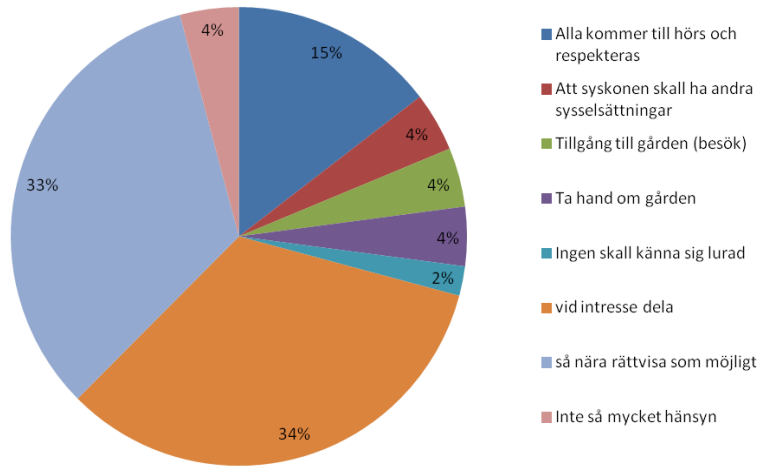
Figur 19: Privat syn (överlåtaren).



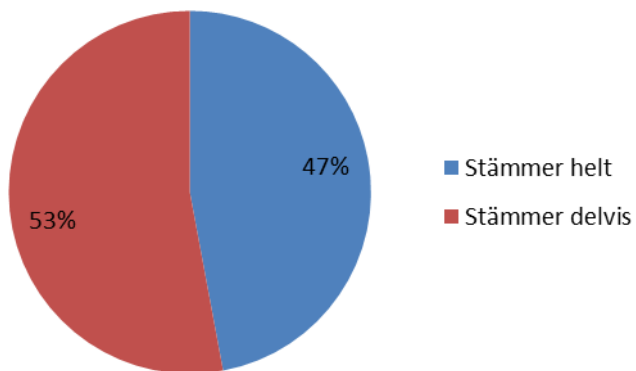
Figur 20: Vad är viktigt för övertagaren?



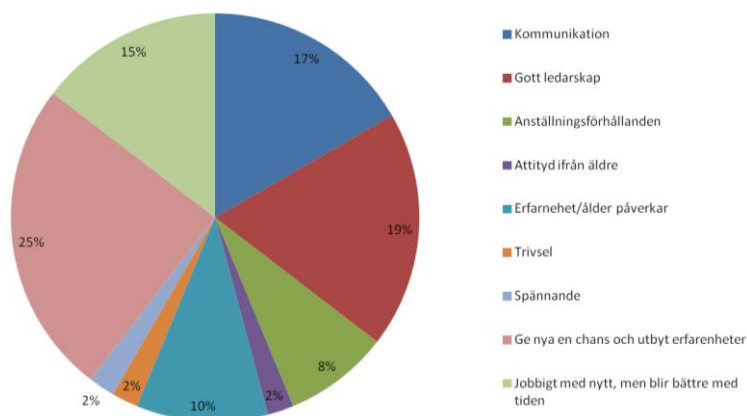
Figur 21: Privat syn (övertagaren).



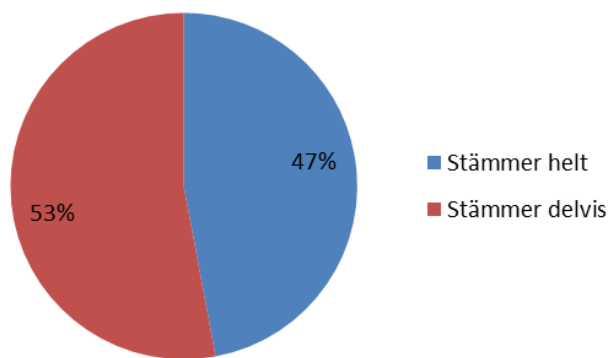
Figur 22: Vad ungdomarna trodde syskon tycker är viktigast vid ett ägarskifte.



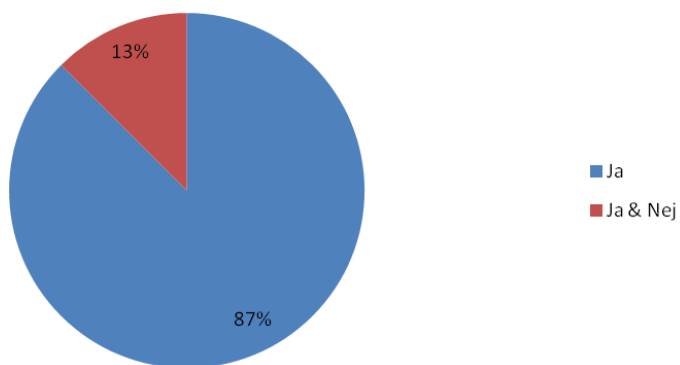
Figur 23: Privat syn (syskon).



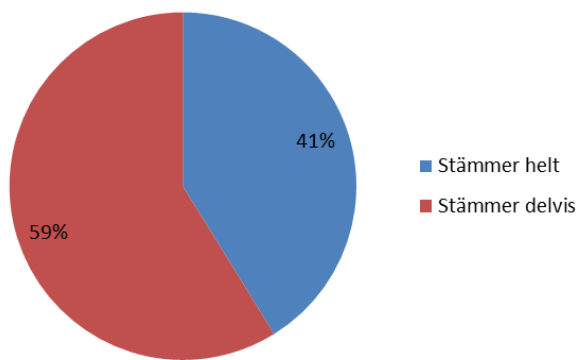
Figur 24: Vad ungdomarna trodde övriga parter (med vikt på anställda) tyckte var viktigast vid ett ägarskifte.



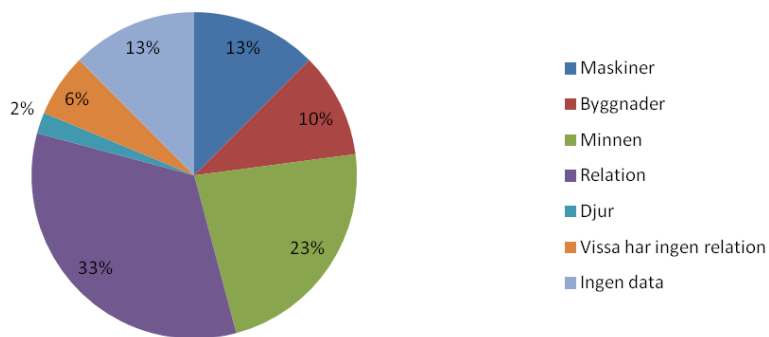
Figur 25: Privat syn (övriga/anställda).



Figur 26: Är gården viktig vid ett ägarskifte (minnen, plats, historia)?



Figur 27: Vad ungdomarna trodde deras tidigare svar skulle stämma överens på de själva om de teoretiskt skulle haft en gård (alt faktiskt har en gård i dagsläget).



Figur 28: Vad är viktigt på gården?