



Sveriges lantbruksuniversitet  
Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap  
Institutionen för ekonomi

# **Lantbrukarens inställning till skuldsättning och val av kreditinstitut**

- en fallstudie av expansiva lantbruksföretag

Farmers' attitudes of debt-incurrence and choice of credit agency  
-a case-study of expansive agricultural business corporations

*Gustaf Högberg*

**Lantbrukarens inställning till skuldsättning och val av kreditinstitut  
-en fallstudie av expansiva lantbruksföretag**

Farmers' attitudes of debt-incurrence and choice of credit agency  
-a case-study of expansive agricultural business corporations

*Gustaf Högberg*

**Handledare:** Hans Andersson, Sveriges lantbruksuniversitet,  
Institutionen för företagsekonomi

**Examinator:** Carl-Johan Lagerqvist, Sveriges lantbruksuniversitet,  
Institutionen för ekonomi

**Omfattning:** 30 hp

**Nivå och fördjupning:** Avancerad D

**Kurstitel:** Självständigt arbete i företagsekonomi

**Kurskod:** EX0539

**Program/utbildning:** Agronomprogrammet, ekonomisk inriktning

**Utgivningsort:** Uppsala

**Utgivningsår:** 2010

**Serienamn:** Examensarbete

**Nr:** 616

**ISSN** 1401-4084

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

**Nyckelord:** beslutsprocesser, skuldsättning, riskhantering, kredit, beteende



Sveriges lantbruksuniversitet  
Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap  
Institutionen för ekonomi

# Förord

Mitt intresse för lantbruk och ekonomi gjorde att jag ansökte till agronomprogrammet vid Sveriges lantbruksuniversitet 2005. Examensarbetet avslutar mina snart 5 års studier vid institutionen för ekonomi på Ultuna, Uppsala. Arbetet behandlar lantbrukarens syn på skuldsättning och valet av kreditinstitut. Intresset för ämnet uppkom då jag under feriearbete har kommit i kontakt med lantbrukare som tagit beslut att genomföra omfattande investeringar i sitt lantbruksföretag som medför en hög skuldsättning.

Kärnan av denna uppsats består av intervjuer som genomförts under hösten 2009. Jag vill därför framföra ett stort tack till de lantbruksföretagare som ställt upp med sin tid och sitt engagemang under intervjuerna. Ni utgör kärnan av detta examensarbete!

Ett stort tack till Anders Nilsson och Hans Wennberg på Swedbank som gav mig möjligheten att genomföra denna studie samt LRF Konsult som bidragit med kontaktuppgifter till lantbrukare.

Jag vill också framföra ett stort tack till min handledare vid SLU, professor Hans Andersson. Din vägledning och engagemang har varit till stor hjälp under arbetets gång.

Tack till min kurskamrat Linus Andersson för tiden med korrekturläsning och idéer som du bidragit med. Sist men inte minst vill jag framföra ett stort tack till mina vänner som berikat min studietid med roande stunder och goda råd!

Uppsala, mars 2010

Gustaf Högberg

# Abstract

The agricultural sector is characterized by larger crop farms and more extensive livestock production. The efficiency improvement is partly a result from a stronger competition in the global market. The agricultural products need to be produced at a lower cost than competitors in order to survive as a farmer. The solution is larger firms that benefit from economies of scale. This brings large investments that create a greater need for leverage and closer relation to the credit agency. What influences the farmers' decision to increase leverage and enact one comprehensive investment plan? Those who choose to make the investment are dedicated to develop their business.

The aim of this master thesis is to identify *how the farmer's quest to develop their farms impact leverage and choice of credit agency and what criteria for the agency that are valued by the farmer.*

In addition, the study attempt to analyze *how higher leverage affects farmer's risk management strategies.*

In order to answer the aim of this thesis, seven case study interviews are conducted among farmers in the agriculture intensive areas in Sweden. These interviews form the core of this study.

Some of the conclusions that emerge from this study are that farmers want to create a farm they feel satisfied and proud with rather than create any fortune. This is because the farm often has been in the family's possession for several generations. To expand the farm is also an opportunity to hire staff and get more time off. The quest to develop the farm is reflected more by soft goals, rather than economic motives. However the economic result is a precondition for achieving these goals and is often a sub goal to achieve a purpose in the longer term. The main ability of development lies at the farmer. However guidance, advice and external discussions contribute to the farmers' ability to develop the business in a successful manner.

It is not the economic factors that have the highest priority of the farmer before an investment. It is rather criteria attributed to the production process that are important. Reducing hours of work and to improve the production processes is primary. This is obviously a part aim to achieve a higher economic result. Before the investment process, many farmers have encountered obstacles in order to borrow capital. They were then forced to switch bank because of their strong determination and desire to develop their farm.

There are soft values that are valued highest by the farmers in their relations with the credit agency, such as personal contact, knowledge of the agricultural sector and confidence between the parties involved. Almost all farmers experience a risk with their business, but perceive that it is acceptable in relation to what they managed to create. Ambition and the willingness of farmers to diversify and spread risks are obvious. There are however obstacles such as lack of capital and time to engage in multiple enterprises on the farm. The leverage of farmers in this study is in the most cases high. Five out of seven has a debt-equity ratio of 75% or more. They are considered to be risk prone by means of their debt level but they also take risks with its interest rate policy even if the aim is to reduce the risk exposure.

Key terms: decision processes, leverage, risk management, credit, farm management

# Sammanfattning

Lantbrukets utveckling präglas av större brukningsenheter och större animalieföretag. Rationaliseringen är till viss del resultatet av en starkare konkurrens på en mer global marknad. För att överleva som lantbrukare behöver varan produceras till en lägre kostnad än konkurrenternas. Lösningen har varit större enheter för att gynnas av stordriftsfördelar. Detta innebär omfattande investeringar som skapar större behov av lånat kapital och närmare samarbete med kreditinstitut. Frågan är vad som påverkar lantbrukaren till att skuldsätta sig och genomföra omfattande investeringar. De som väljer att satsa förväntas vara målmedvetna och strävar efter att utvecklas.

Syftet med examensarbetet är att identifiera *hur lantbrukarens strävan att utvecklas påverkar skuldsättning och valet av kreditinstitut samt vilka kriterier hos institutet som värderas.*

Dessutom analyseras *hur skuldsättningen påverkar lantbrukarens riskhantering.*

För att besvara syftet har sju fallstudieintervjuer genomförts med lantbrukare inom jordbruksintensiva områden i Sverige. Dessa intervjuer utgör kärnan av denna studie.

Några av de slutsatser som framkommit i studien är att lantbrukarna vill skapa sig en verksamhet på gården som de känner sig nöjda och stolta över, snarare än att skapa en förmögenhet då gården ofta har varit i släktens ägo i flera generationer. En expansion av företaget ser de även som en möjlighet till att anställa personal och få mer ledighet. Strävan att utvecklas hos lantbrukaren reflekteras till större del i mer mjuka mål snarare än de ekonomiska. Ekonomin är en förutsättning för att kunna nå dessa mål men är ofta ett delmål för att kunna lyckas med en målsättning på längre sikt. Förmågan att utvecklas ligger i grunden hos lantbrukaren, men stöd, rådgivning och diskussioner med partners utanför lantbruket bidrar till att lantbrukaren utvecklar sitt företag på ett framgångsrikt sätt.

Studien visar på att det inte främst är ekonomiska krav som ges högsta prioritet hos lantbrukaren inför investering, utan kriterier avseende produktionen är viktigast. Att reducera antalet arbetstimmar och rationalisera produktionsprocesser är primära mål. Dessa mål är givetvis delmål för att nå ett bättre ekonomiskt resultat. Inför en investering har flera lantbrukare stött på hinder att låna kapital. En del lantbrukare har då tvingats byta bank på grund av deras starka vilja och strävan att utvecklas.

Det är framförallt de mer ”mjuka” värdena som värderas högst av lantbrukaren gällande kreditgivare såsom personlig kontakt, kunskap om näringen och visat förtroende mellan parterna. Nästan samtliga upplever en risk med verksamheten men anser att den är acceptabel i förhållande till den verksamheten de lyckats bygga upp. Ambition och vilja hos lantbrukarna att diversifiera verksamheten och att sprida risker är tydlig men det finns hinder i form av brist på kapital och tid att engagera sig i flera verksamhetsgrenar hos lantbrukaren. Skuldsättningsgraden hos lantbrukarna i studien är förhållandevis hög hos de flesta. Fem av sju befinner sig på en skuldsättningsgrad på 75 procent eller mer. De anses vara riskbenägna i och med deras skuldsättning och tar även risker med sin räntestrategi även om ambitionen är att reducera riskerna.

Nyckelord: beslutsprocesser, skuldsättning, riskhantering, kredit, beteende



# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>INLEDNING .....</b>	<b>1</b>
1.1	BAKGRUND .....	1
1.2	PROBLEM .....	2
1.3	SYFTE .....	3
1.4	AVGRÄNSNINGAR .....	3
1.5	DISPOSITION .....	3
<b>2</b>	<b>LITTERATURSTUDIE.....</b>	<b>4</b>
2.1	BESLUTSPROCESSER .....	4
2.2	VAL AV SKULDSÄTTNING.....	5
2.3	FINANSIELL STRESS .....	6
<b>3</b>	<b>TEORI.....</b>	<b>8</b>
3.1	BETEENDE OCH ATTITYDER .....	8
3.2	BESLUTSFATTANDE .....	8
3.2.1	<i>Beslutsfattande och osäkerhet .....</i>	<i>11</i>
3.3	PORTFÖLJTEORI .....	12
3.3.1	<i>Nyttofunktion .....</i>	<i>12</i>
3.3.2	<i>Diversifiera risken .....</i>	<i>13</i>
3.3.3	<i>Effektiv front .....</i>	<i>14</i>
3.3.4	<i>Val av skuldsättning och kreditrisk.....</i>	<i>15</i>
3.4	HYPOTESER .....	17
<b>4</b>	<b>METOD.....</b>	<b>18</b>
4.1	FALLSTUDIER OCH KVALITATIV FORSKNINGSMETODIK .....	18
4.1.1	<i>Intervjukvalitet.....</i>	<i>19</i>
4.2	STUDIENS GENOMFÖRANDE .....	20
4.3	VAL AV FALLGÅRDAR .....	21
<b>5</b>	<b>RESULTAT AV FALLSTUDIER.....</b>	<b>22</b>
5.1	BESKRIVNING AV FALLGÅRDAR .....	22
5.1.1	<i>Lantbruk 1.....</i>	<i>22</i>
5.1.2	<i>Lantbruk 2.....</i>	<i>22</i>
5.1.3	<i>Lantbruk 3.....</i>	<i>23</i>
5.1.4	<i>Lantbruk 4.....</i>	<i>23</i>
5.1.5	<i>Lantbruk 5.....</i>	<i>24</i>
5.1.6	<i>Lantbruk 6.....</i>	<i>24</i>
5.1.7	<i>Lantbruk 7.....</i>	<i>25</i>
5.2	LANTBRUKARENS STRÄVAN ATT UTVECKLAS .....	25
5.2.1	<i>Företagets utveckling.....</i>	<i>25</i>
5.2.2	<i>Krav på ekonomiska resultat.....</i>	<i>26</i>
5.2.3	<i>Mål med företagandet med undantag av ekonomiska mål.....</i>	<i>27</i>
5.2.4	<i>Rådgivning .....</i>	<i>28</i>
5.2.5	<i>Social påverkan.....</i>	<i>28</i>
5.3	LANTBRUKARENS PROCESS TILL BESLUT .....	29
5.3.1	<i>Investeringsplanering .....</i>	<i>29</i>
5.3.2	<i>Hur sker problemupptäckt.....</i>	<i>31</i>
5.3.3	<i>Stegvis planering och uppföljning .....</i>	<i>31</i>
5.3.4	<i>Varför investera?.....</i>	<i>32</i>
5.3.5	<i>Utvärdering och kriterier.....</i>	<i>33</i>
5.4	VAL AV KREDITINSTITUT .....	35
5.4.1	<i>Finansieringsalternativ.....</i>	<i>35</i>
5.4.2	<i>Hur lantbrukaren bedömer kreditgivaren .....</i>	<i>37</i>
5.4.3	<i>Lantbrukarens lojalitet mot sin bank och anledningar till att byta.....</i>	<i>39</i>
5.5	BESLUT OCH OSÄKERHETSFAKTORER .....	41
5.5.1	<i>Tillgång till kapital och andra osäkerhetsfaktorer .....</i>	<i>41</i>
5.5.2	<i>Lantbrukarens analys och värderingar inför investering.....</i>	<i>42</i>

5.7 LANTBRUKARENS SYN PÅ RISK .....	44
5.7.1 Hur lantbrukaren upplever risken med sitt företag.....	44
5.7.2 Riskbenägenhet och dess påverkan av finansiell situation? .....	46
5.7.3 Lantbrukarens strategi att diversifiera ifrån risk.....	48
5.8 VAL AV SKULDSÄTTNING.....	51
5.9 ÅTGÄRDER VID FINANSIELL STRESS .....	53
<b>6 ANALYS .....</b>	<b>55</b>
6.1 LANTBRUKARENS VILJA ATT UTVECKLAS OCH SOCIALA PÅVERKAN.....	55
6.2 LANTBRUKARENS BESLUT OM INVESTERING .....	56
6.3 SAMARBETE MED KREDITGIVARE.....	58
6.4 ATT TA BESLUT UNDER OSÄKERHET .....	59
6.5 LANTBRUKARENS HANTERING OCH ATTITYD TILL RISK .....	59
6.6 VAL AV SKULDSÄTTNING OCH FINANSIELL RISK .....	61
<b>7 SLUTSATSER .....</b>	<b>64</b>
7.1 ATT UTVECKLAS .....	64
7.2 KRÄVER INVESTERING.....	64
7.3 INVESTERING KRÄVER KAPITAL .....	65
7.4 HANTERING AV OSÄKERHET .....	66
7.5 OSÄKERHET INNEBÄR RISKTAGANDE .....	66
7.6 ATT SKULDSÄTTA SIG OCH HANTERA RISKEN.....	67
7.7 FRAMTIDA STUDIER.....	68
<b>REFERENSER .....</b>	<b>69</b>
<i>Litteratur och publikationer .....</i>	<i>69</i>
<i>Internet.....</i>	<i>71</i>
<b>BILAGA 1: INTRODUKTIONSBRIV.....</b>	<b>72</b>
<b>BILAGA 2: INTERVJUGUIDE.....</b>	<b>73</b>



# 1 Inledning

*“Debt always requires contractual payments regardless of the income generated”* (Dodson, 1996. Sid.1) Kapital är en förutsättning för att kunna äga och kontrollera sina tillgångar och ägarskap kan finansieras på två sätt; eget kapital utgörs av tillgångar hos ägaren medan lånat kapital är en fordran hos en kreditgivare (Collender & Morehart, 2004).

## 1.1 Bakgrund

Lantbruket är en kapitalkrävande bransch. Det finns ett återkommande behov av att göra investeringar i nya maskiner och byggnader. Olika tillgångar skiljer sig åt vad gäller värdetillväxt och värdeminskning. Maskiner sjunker i värde från första året. Byggnader kan öka i värde för att sedan minska i värde. Sedan EU-inträdet 1995 har priset på åkermark i Sverige ökat med i genomsnitt 7 procent per år (Jordbruksverket, 2007). År 2009 ökade medelpriset på åkermark i Sverige med 13 procent (Internet, LRF-konsult, 2010). Detta förhållande har skapat en möjlighet att öka belåningen med fastigheten som säkerhet. Det finns olika sätt att finansiera en investering. Att belåna gården är en möjlighet, en annan metod är att maskinen fungerar som säkerhet för lånet. I det senare fallet behålls möjligheten att belåna gården för framtida investeringar. Enligt Hubbard and Kashyap, (1992) är värdetillväxt i tillgångarna en avgörande faktor för hur mycket en lantbrukare investerar. På tio år har upplåningen inom skogs- och jordbruket fördubblats. Under samma period har avkastningsvärdena ökat med en fjärdedel (LRF, 2009). Under 2009 förväntas lantbrukarnas skuldsättning växa med 12 procent vilket motsvarar 22 miljarder kronor (Internet, Dagens industri, 2009).

Lantbrukare som har varit med om en period med mer omfattande restriktioner avseende finansiella förhållanden med hårda krav och högre räntor är bättre förberedda att hantera och planera de finansiella riskerna. Enligt Koenig & Dodson, (1996) så sjunker beroendet av lånat kapital när värdet på företaget och åldern på lantbrukaren ökar. Generellt sett lever nystartade, och då ofta yngre lantbrukare, med en större finansiell risk. Den högre skuldsättningen kan även spegla en förändrad inställning till finansiell risk hos den yngre lantbrukaren vad gäller möjligheten att öka skuldsättningsgraden.

Resultat från ett lantbruksföretag kan vara negativt vissa år men det kan ändå vara ekonomiskt rationellt att fortsätta verksamheten om det egna kapitalet fortsätter att växa genom värdeökning på längre sikt (Banker & McDonald, 2004). Det finns även andra värden än ekonomiska incitament som att leva och arbeta på gården vilket bidrar till en vilja att fortsätta. Dessa värden kan ofta utgöra en större drivkraft än strävan mot goda resultat. En skicklig lantbrukare använder det egna och lånade kapitalet på ett effektivt sätt. Den finansiella situationen bedöms utifrån resultat och soliditet. Generellt sett så har de skickligare lantbrukarna en högre bruttointäkt per enhet och eget kapital jämfört med producenter som är mindre framgångsrika. Dessa tenderar även att ha en lägre soliditet i jämförelse med de mest framgångsrika lantbrukarna (Ibid).

## 1.2 Problem

Generellt sett möter lantbrukare med hög skuldsättning en större finansiell risk jämfört med de som har en låg skuldsättningsgrad (Harwood et al., 1999). Featherstone et al. (1988) menar att den höga skuldsättningen i lantbruket uppvisar ett starkt samband med finansiella problem på många gårdar. Den finansiella risken ökar i och med högre skuldsättning. Politiska åtgärder (förmånliga kreditvillkor och stabilisering av marknadspriser på råvaror) vilka är avsedda att reducera risken eller öka lantbrukarens intäkter leder ofta till att lantbrukaren skuldsätter sig än mer.

Det kan inte tas för givet att politiska åtgärder i lantbruket bidrar till att uppfylla målet att öka den finansiella stabiliteten i lantbruket (ibid). En paradox kan observeras eftersom åtgärder som försöker bidra till en minskad riskexponering för lantbrukare leder till precis motsatsen. Den finansiella risken ökar då lånat kapital blir mer lättillgängligt. Riskreducerande och inkomstsäkrande åtgärder har därför ofrivilligt bidragit till att skapa en känsligare finansiell situation inom lantbruket.

Ett ökat eget kapital skapat genom värdetillväxt i fastigheten och en relativ stabil räntemarknad är inte en garanti för att kompensera lägre avräkningspriser (Ryan & Stam, 1999). På lång sikt kan inte upplåning ersätta svaga ekonomiska resultat. Det är god intjäning och inte värdetillväxt som kan amortera krediterna. Om negativa resultat återkommer under flera år minskar det egna kapitalet vilket i slutändan kan tvinga fram en skuldsanering genom försäljning av tillgångar (Collender, 1999). Producentens val av skuldsättningsgrad beror på flera faktorer, bland annat riskaversion, storlek, produktionsinriktning, marknadsförhållanden och långivarens kreditpolicy (Ryan & Stam, 1999). En ökad benägenhet att låna kapital leder till en högre skuldsättningsgrad vilket medför en högre risk och därmed ett högre krav på avkastning.

Investeringsförmågan är starkt relaterad till kapitalkostnaden vilken i betydande omfattning är bunden till den finansiella marknaden och inflationsutvecklingen. En ökad upplåning i förhållande till direkta avkastningen torde betyda att det blir allt viktigare för lantbrukaren att noga tänka igenom sin finansiering och ta hänsyn till de finansiella riskerna. Finansiell risk kan definieras utifrån tre komponenter: 1) kostnad och tillgänglighet till lånat kapital, 2) förmågan att möta tillfälliga större likviditetsbehov och, 3) förmågan att bevara eller öka det egna kapitalet (United States Department of Agriculture, 1997).

Utifrån nuvarande situation i lantbruket med en ökad upplåning och lägre avräkningspriser uppstår följande frågeställningar:

- Vad är lantbrukarens motiv till beslutet att skuldsätta sig?
- Hur förhåller sig lantbrukarens attityd till en högre skuldsättning?
- Vad bestämmer lantbrukarens val av kreditinstitut inför en investering?
- Hur hanterar lantbrukaren osäkerhet och en ökad risk som den högre skuldsättningen innebär?
- Vad anses som ett rimligt krav på andel eget kapital vid belåning?
- Vem ska ta risken? Banken eller företagaren?

## 1.3 Syfte

Huvudsyftet med arbetet är att identifiera *hur lantbrukarens strävan att utveckla företaget påverkar skuldsättning och valet av kreditinstitut samt vilka kriterier hos institutet som lantbrukaren värderar.*

Syftet är dessutom att analysera *hur skulder påverkar lantbrukarens riskhantering.* Andra delsyften är att utreda vad som anses vara rimligt krav på eget kapital vid en investering samt vem som anses bära risken.

## 1.4 Avgränsningar

Studien avgränsar sig till att ett antal produktionslantbruk i Sverige eftersom dessa företag är mer kapitalkrävande och därför kan ligga till grund för att besvara syften i denna studie. Studien kommer inte att beröra betydelsen av lånefinansierat kapital för att möta kortsiktiga likviditetsproblem. Även om likviditeten kan planeras över en längre period så är det i grunden ett kortsiktigt problem och denna studie fokuserar framförallt på långsiktiga mål och investeringar.

## 1.5 Disposition

### *Kapitel 2 – Litteraturstudie*

I detta kapitel presenteras en sammanfattning av tidigare studier som berör lantbrukarens beslutsprocess och val av skuldsättning.

### *Kapitel 3 – Teoretisk referensram*

Kapitlet beskriver de teorier som studien grundas på. Teorierna behandlar främst beslutsprocesser, nyttoteori, portföljteori samt kreditrisk. Kreditrisk ligger till grund för val av skuldsättning.

### *Kapitel 4 – Metod och genomförande*

Här beskrivs studiens genomförande och val av metod vilken grundas på djupintervjuer. Kapitlet beskriver hur intervjuer ska genomföras och sammanställas.

### *Kapitel 5 – Resultat av fallstudier*

Kapitel 5 redovisar resultatet av intervjuerna. Kapitel 5 struktureras efter den teoretiska referensramen. Varje del sammanställs i en tabell.

### *Kapitel 6 – Analys av resultat*

I kapitel 6 redovisas resultatet av intervjuerna och resultatet analyseras utifrån teorin i kapitel 3.

### *Kapitel 7 - Slutsatser*

## 2 Litteraturstudie

I detta avsnitt redogörs en sammanfattning av tidigare studier i ämnet om lantbrukarens beslutsprocesser och val av skuldsättning samt hur lantbrukaren kan uppleva finansiell stress. Studier inom ämnet för lantbrukares val av kreditinstitut är begränsade. Därför redogörs lantbrukarens beslutsprocess utifrån ett generellt perspektiv.

### 2.1 Beslutsprocesser

Neoklassisk teori bygger på antagandet att det enda mål som existerar är vinstmaximering och att beslutsfattaren har full information om olika alternativ samt dess konsekvenser (Jacobsen, 1996). Det finns ingen osäkerhet vilket innebär att beslutet lätt kan tas genom att rangordna de alternativ som finns och sedan välja det bästa. Detta ger beslutsfattaren ett enkelt och tydligt ramverk att agera utifrån men beskriver egentligen inte hur beslut tas i verkligheten. Teorin om rationella val har sedan ersatts av beslutsteori som bygger på beteende med omständigheter som nöjdhet och begränsad rationalitet. Det är välkänt att beslutsfattare övervärderar sitt eget omdöme och söker information som stödjer deras beslut istället för att överväga all information objektivt. Lantbrukare generellt sett anser sig ha begränsad tid att söka information. Då alternativ med osäkert utfall föreligger krävs ofta betydande insatser för att samla information.

Beslutsfattare vill visa att de gör rationella val (ibid). Ett rationellt val kan ses som logiskt om beslutet konsekvent följer kriterierna för en beslutsprocess. En rationell beslutsprocess leder till ett rationellt val men det är inte säkert att motsatsen gäller. Ett rationellt val behöver inte baseras på en rationell beslutsprocess. Enligt Jacobsen (1996 s.3) finns tre definitioner av rationalitet: objektiv rationalitet, extern rationalitet och intern rationalitet. De tre skiljer sig åt genom *vem* som bedömer rationaliteten samt *vilka ideal* de jämförs med. Man uppfattar ofta andras beslut annorlunda i förhållande till egna beslut då man på så vis förhåller sig något olika till problemet.

Enligt en serie av 18 studier gjorda på svenska lantbrukare av Öhlmer et al. (1993, 1998) enl. Öhlmer et. al. (2000 s.19), kan beslutsprocessen betraktas utifrån fem perspektiv: Det första är att lantbrukare ständigt uppdaterar beskrivningarna av deras problem, planer och förväntningar och deras idéer kring dessa när de erhåller ny information. Det andra är att lantbrukare ofta använder kvalitativ information för att uppskatta konsekvenser och forma förväntningar. Tredje perspektivet innebär att i många situationer föredrar lantbrukarna snabba och enkla beslut framför detaljerade och mer genomarbetade beslut. Denna metod väljs då det finns möjlighet till att testa eller stegvis genomföra beslutet. De mer genomarbetade besluten används i situationer som större investeringar i byggnader. Lantbrukaren använder ofta kvalitativ information i samband med snabba och enkla beslut. Det fjärde handlar om att lantbrukaren föredrar att samla information och reducera risken genom mindre försök och stegvis implementering. Det sista och femte går ut på att under implementeringen så kontrollerar lantbrukaren de detaljer som anses väsentliga för att nå det förväntade utfallet. Därigenom finns det möjlighet att kompensera och justera åtgärderna för att nå målet. Dessa kännetecken leder enligt Öhlmer et al. (2000 s.20) fram till två typer av beslutsprocesser; en genomarbetad beslutsprocess med kvantitativa beslutsgrunder och en snabb och enkel process utifrån intuitiva och kvalitativa grunder (se även kapitel 3.2).

## 2.2 Val av skuldsättning

En hög skuldsättning hos lantbrukare kan beskrivas genom ett risksökande beteende men också genom ett riskavert rationellt beteende (Collins & Gbur, 1991). Lantbrukare som är riskaversiva kan välja hög skuldsättning under säkra förhållanden. Robinson et al. (1987) enl. Collins & Gbur (1991) visade att givet ett begränsat ansvar så ökar skuldsättningen hos lantbrukaren med en ökande sannolikhet för att företaget hamnar på obestånd. Resultatet gällde oberoende av riskbenägenhet och ränta. Detta betyder att alla låntagare som maximerar sin nytta vill låna mer allteftersom att sannolikheten för konkurs ökar. Eftersom det är tydligt att ökad skuldsättning ökar sannolikheten för obestånd och därmed också leder till att lantbrukaren vill låna mer så föreslår de att alla lantbrukare skulle låna så mycket som möjligt. Dock förutsattes det i studien att en ökning av skuldsättning inte leder till en högre sannolikhet för konkurs. I studien antogs att nivån på intäktsförluster som skulle kunna orsaka konkurs var oberoende av skuldsättning.

Collins & Gbur (1991) visar att en del företag väljer att finansiera verksamheten med endast eget kapital. Några lånar en viss del och andra lantbrukare lånar upp till kreditgivarens limit. Utifrån denna modell beror valet av skuldsättning på riskbenägenhet, lånekostnader och avkastning på tillgångarna. Det är välkänt att en ökad skuldsättning ger effekt i form av både en högre förväntad avkastning och större risk för lantbrukaren. Sammanfattningsvis beskrivs riskbeteende genom att människor väljer att ta en större risk om de kompenseras med högre avkastning. Vidare drar de slutsatsen att en riskavers lantbrukare inte tar större risker när den förväntade kompensationen är begränsad. Collins & Gbur (1991) menar dock att det finns tröskelnivåer för risktagandet och att beteendet kan förändras radikalt när tröskelnivåerna passeras. Den förväntade nyttan beror på lantbrukarens förhållande till risktagandet och om skulden når en viss tröskelnivå, kan skuldsättningen innebära att lantbrukare vid ett oförmånligt scenario riskerar att gå i konkurs.

Lantbrukare som starkt ogillar risk och inte skuldsätter sig utan finansierar verksamhet med eget kapital tillämpas denna strategi även om lånekostnaden är 0 och avkastningen på tillgångarna är förhållandevis hög (Collins & Gbur, 1991). Oberoende av hur hög den potentiella avkastningen är så förekommer det ett starkt begränsat risktagande vilket leder till att det är ett ekonomiskt rationellt att finansiera med endast eget kapital. I studien påvisas också från data av U.S. Department of Agriculture enl. Collins & Gbur (1991) att nästan hälften av de amerikanska lantbruken finansierades endast med eget kapital.

En lantbrukare som gör ett noga avvägt risktagande gör ett rationellt val genom att använda sig av lånat kapital i viss mån men aldrig så mycket så att företaget riskerar att hamna på obestånd (Collins & Gbur, 1991). Detta beteende kan observeras genom lantbrukarens individuella tröskelnivå. Lantbrukarens skuldsättningsnivå överstiger inte dennes tröskelnivå även om den förväntade avkastningen på ytterligare lånat kapital skulle vara förhållandevis hög. En kategori av lantbrukare är de som drar fördel av att låna kapital för att investera i lönsamma företag men endast i sådan omfattning att de är säkra på företagets överlevnad. Studien menar på att denna kategori representeras av två femtedelar av de amerikanska lantbruken där skuldsättningsgraden varierar mellan 1-40 procent.

Den sista kategorin av lantbrukare är mer benägen att ta risker (Collins & Gbur, 1991). Förväntad avkastning är i detta fall förhållandevis hög. För dessa lantbrukare är den förväntade nyttan en växande funktion av de totala tillgångarna. I en sådan situation kommer de lantbrukare som har möjlighet att låna upp till en viss kreditlimit också att välja den

strategin även om limiten är förhållandevis hög. Strategin kan vara ett rationellt beslut för en riskavers lantbrukare om projektet är lovande och riskerna är begränsade i förhållande till investeringsvolymen. Enligt studien befann sig en tjugondel av de amerikanska lantbruken vid en skuldsättningsgrad runt 70 procent.

Collins & Gbur (1991) menar att finansiell stress kan orsaka radikala förändringar i beteende hos låntagaren. Givet en konstant riskaversion hos lantbrukaren så beror risktagandet på det initiala egna kapitalet. Ett begränsat eget kapital kan leda till att lantbrukaren når en tröskelnivå där denne börjar låna upp till kreditlimiten.

## 2.3 Finansiell stress

Franks, (1998) menar att en anpassade finansiell strategi är avgörande för kort- och långsiktig överlevnad inom lantbruket. Speciellt under tider då lantbruket genomgår perioder med sämre lönsamhet. Enligt en studie av Harrison och Tranter (1989) i Franks (1998) där 1276 brittiska lantbrukare undersöktes hur de hanterade finansiella problem under lågkonjunkturen på 1980-talet så ökade nästan hälften (45 procent) av lantbrukarna produktionen medan en tredjedel (32 procent) minskade kostnaderna för insatsvaror. Det vara bara 17 procent som hade mottagit råd om finansiella frågor. Endast 5 procent valde att sälja mark för att reducera skuldsättningsgraden. Franks (1998) tillämpar en modell för att analysera den *finansiella stressen* i ett lantbruksföretag. Franks undersöker påverkan av alternativa finansiella strategier på finansiell stress. Gårdarna klassificeras i kategorier av finansiell stress genom att modellen bygger på variabler vilket påverkar finansiell struktur; skuldsättningsgrad, lönsamhet, avkastning på tillgångar och eget kapital, struktur på tillgångar (rörelsekapital mot fasta tillgångar), skuldstruktur, likviditet, gårdsstorlek, totalt värde av tillgångar, effektivitet men även personliga egenskaper såsom civilstånd, storlek på familj och livförsäkring. Föregående modeller definierade finansiell stress genom antingen gårdar som försatts i konkurs eller gårdar som inte kunnat betala sina lån. Tidigare studier gav därför lantbrukaren begränsad information om vilka finansiella strategier som mest troligt reducerar den finansiella stressen.

Franks (1998 s.4) studie visar att en hög grad av skuldsättning indikerar en hög sannolikhet för att den finansiella stressen ökar nästkommande år. Detta tyder på att investeringar som är ämnade att reducera den finansiella stressen men som lånefinansieras kan ge motsatt effekt och ökar därmed den finansiella stressen kommande år. En hög avkastning på eget kapital minskar stressen medan en hög avkastning på totalt kapital ökar stressen. Detta stödjer till viss del teorin om att de gårdar som genererar hög avkastning på de totala tillgångarna genom hög skuldsättning är mer känsliga för ökade räntekostnader. Resultatet förklaras av att höga räntekostnader inte betalas ifrån fasta tillgångar utan debiteras avkastningen på eget kapital.

Resultaten visar på tre strategier som kan reducera sannolikheten för finansiell stress (ibid). En strategi är att omstrukturera balansräkningen genom att sälja tillgångar, amortera på skulderna och därmed minska räntekostnaderna. Därmed ökar avkastningen på det egna kapitalet snarare än på det totala kapitalet. Dock var detta inget alternativ som lantbrukarna föredrog i studien. Analysen visar på betydelsen av finansiella strategier som ökar avkastningen på det egna kapitalet snarare än avkastning på totalt kapital. Avkastning på eget kapital och totalt kapital är nyckeln för att mäta lantbrukarens kreditvärde medan avkastning på eget kapital är mätinstrumentet avseende lantbrukarens inkomstsituation. Analysen visar

också att lantbrukaren bör känna till förhållandet mellan en acceptabel skuldsättning och produktionsinriktning. Den skuldsättningsgrad som kan anses vara godtagbar utan att utsättas för finansiell stress varierar med produktionsinriktning, område och affärsstruktur. Vidare visar resultaten att ansvaret för att undvika finansiell stress inte helt finns hos lantbrukaren. Politiska reformer har stor påverkan på lönsamheten i lantbruket. Detta påverkar också den finansiella stressen via avräkningsprisindex.

## 3 Teori

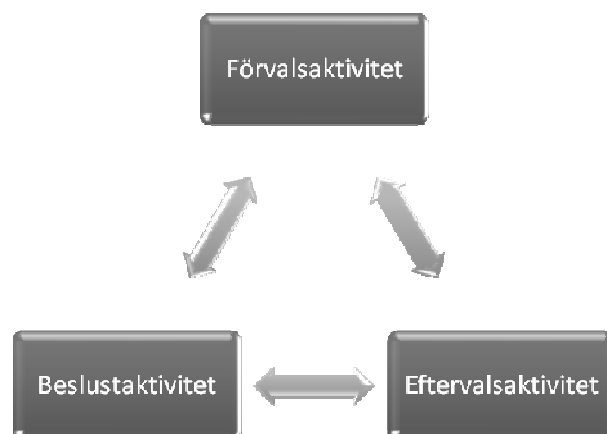
I detta avsnitt beskrivs den teori som används för att besvara studiens syfte. Inledningsvis ges en förklaring till attityder och beteende samt teorin inom beslutsprocesser som beskriver vad som ligger till grund för lantbrukarens beslut. Efterföljande del berör riskhantering och val av skuldsättningsgrad.

### 3.1 Beteende och attityder

Enligt McKenna (1987) definieras attityd genom tre komponenter; kognitiv, känslomässig och konativ. Konativ beskriver en mental process eller ett beteende som visar sig genom impuls, lust, vilja och strävan. Det finns en skillnad mellan attityd och värderingar. Attityder kan antingen vara positivt eller negativt inställda och fungerar som filter vid informationsinsamling. Två viktiga faktorer som påverkar attityden är dels personligheten men också social påverkan från individer runtomkring. Attityder fungerar som hjälp för individen att skapa sig en stabil syn på omvärlden. Fördomar som ofta får en negativ betydelse när man diskuterar attityder grundar sig på influenser från personlighet, sociala grupper och kultur. Fördomar kan reduceras vilket också kan vara eftersträvänsvärt. Förändring av attityder kan enligt McKenna (1987 s.271) urskiljas från tre vinklar; källan till attitydförändringen, faktorer som bidrar till en attitydförändring samt balans och förenlighet. *Källan* till attitydförändring är graden av tillmötesgående, identifiering och implementering i sitt tänkande. *Starka faktorer* som bidrar till en attitydförändring är gruppmedlemskap, exponering inför media, påtvingade förbindelser, belöningar, diskussioner och övertalning. *Balans och förenlighet* i förhållande till attitydförändring beskrivs genom hur människor strävar efter ett samband mellan komponenterna av attityden men också mellan attityd och beteende.

### 3.2 Beslutsfattande

Modeller avseende beslutsfattande används för att visualisera de olika momenten i en beslutsprocess. Denna kan grupperas i tre aktiviteter: 1) Förvalsaktiviteter, 2) val eller beslutsaktiviteter och 3) eftervalsaktiviteter, se figur 1 (Öhlmer et.al., 1993 enl Öhlmer, 1997 s.2). Beslutsprocesser utgör inte en linjär process utan de pågår parallellt och återkopplas till varandra.

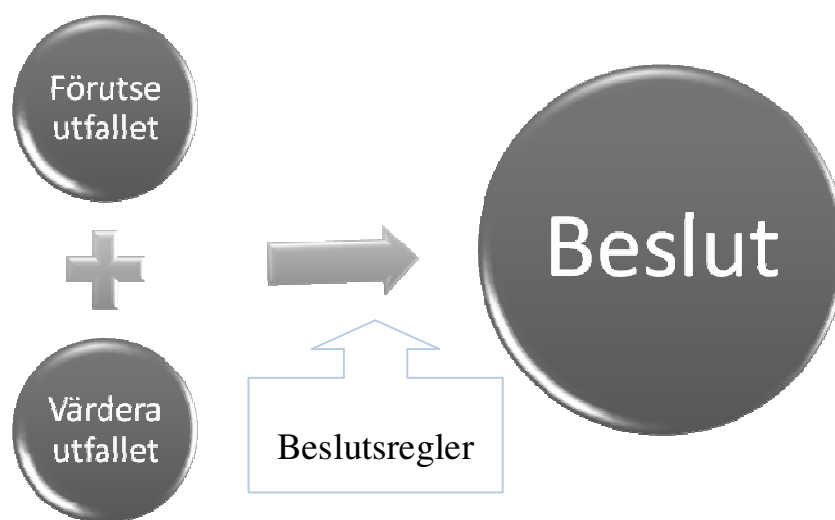


Figur 1. Beslutsfattandeprocess (Egen bearbetning enligt Öhlmer et.al., 1993 enl Öhlmer, 1997 s.2)



*Förvalsaktiviteter* består av problemupptäckt, problemdefinition och observation (ibid). Att uppskatta konsekvenserna av de valmöjligheter som finns hör till *beslutsaktiviteten*, men även att utvärdera de beslutsalternativ som finns. *Eftervalsaktiviteter* består av processen att utveckla en plan för att genomföra, mäta och värdera utfallet för att sedan återkoppla till beslutet. Under utvärderingen av beslutet påverkar lantbrukarens värderingar såsom mål, strävan och vision rörande utfallet.

Ett beslut tas genom att välja mellan ett antal alternativ där det bästa valet inte är uppenbart (Öhlmer et al., 2000). Beslutet grundar sig på lantbrukarens förmåga att bedöma vad som ska ske, en värdebedömning av utfallet samt beslutsregler som lantbrukaren har utvecklat. Se figur 2.



Figur 2. Grundkomponenter vid ett beslut (Egen bearbetning enligt Öhlmer et.al., 2000 s.17)

Lantbrukaren förutser utfall genom att analysera de förväntningar och konsekvenser som varje alternativ innebär (ibid). Att värdera utfallet innebär att bedöma hur bra eller dåliga konsekvenserna av alternativen är. Beslutsreglerna är ramen för vilka kriterier som ska uppfyllas, t.ex. om lantbrukaren ska köpa en ny såmaskin så kan kriteriet vara att minimera tidsåtgången per hektar. Ett annat kriterium kan vara att såmaskinen ska ge bästa möjliga förutsättning för uppkomst av grödan. Nämda kriterier kan också kombineras med varandra.

Enligt studier gjorda på svenska lantbrukare av Öhlmer et al. (1993, 1998) enl. Öhlmer et. al. (2000 s.19), visar det sig att beslutsprocessen kan ses utifrån fem perspektiv:

- 1) Lantbrukare uppdaterar ständigt problem, planer och förväntningar samt idéer kring dessa när de erhåller ny information.
- 2) Lantbrukare använder ofta kvalitativ information för att uppskatta konsekvenser och forma förväntningar.
- 3) I många situationer föredrar lantbrukare snabba och enkla beslut framför detaljerade och genomarbetade beslut. Denna metod är väljs då det finns möjlighet att testa eller stegvis införa beslutet. Mer genomarbetade beslut tillämpas situationer såsom större investeringar i byggnader. Lantbrukaren använder ofta kvalitativ information i samband med snabba och enkla beslut.

4) Lantbrukaren föredrar att samla information och undvika risk genom begränsade försök och stegvis implementering.

5) Under implementeringen kontrollerar lantbrukaren de detaljer som anses viktiga för det förväntade utfallet så att det sedan finns möjlighet att kompensera och justera dessa för att nå målet. När det är alltför försent att påverka utfallet är lantbrukaren inte intresserad av mer information förutom vid ett undantag. Om de använder sig av ett test eller ett första steg i en verksamhet. I denna situation används denna information för att planera och genomföra fortsättningen av verksamheten.

Dessa kännetecken leder enligt Öhlmer et al. (2000 s.20) fram till två typer av beslutsprocesser; en genomarbetad beslutsprocess med kvantitativa beslutsgrunder och en snabb och enkel process med intuitiva och kvalitativa grunder. Se figur 3.

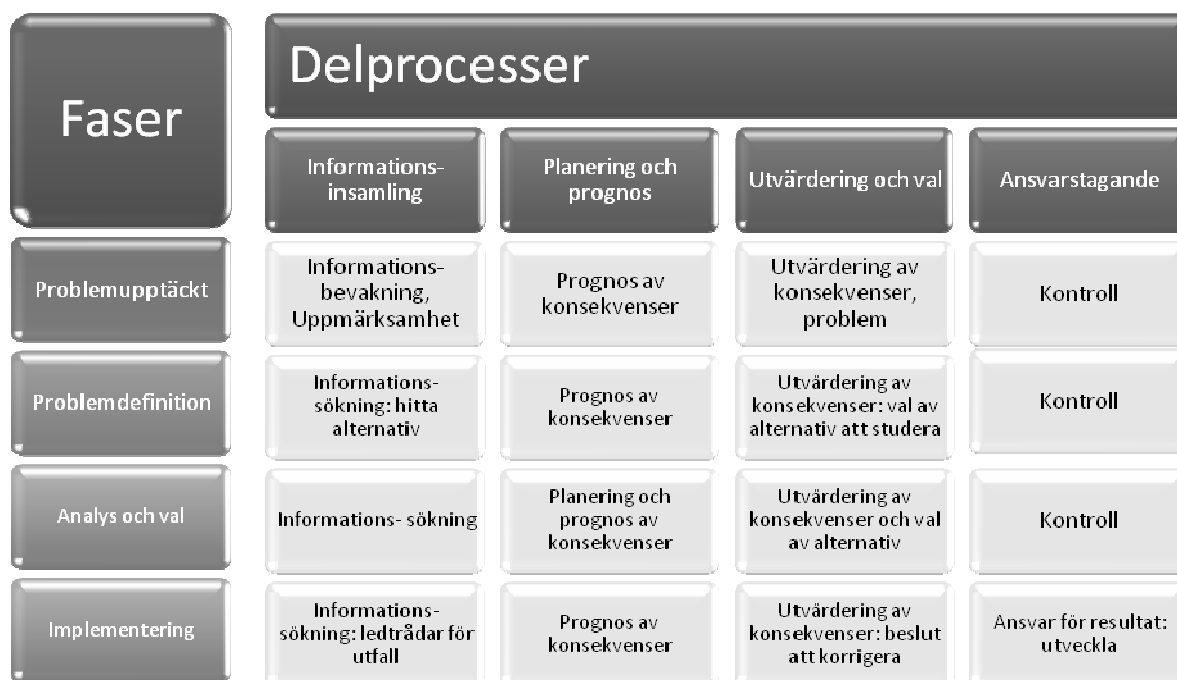


Figur 3. Typer av beslutsprocesser (Egen bearbetning enligt Öhlmer et.al., 2000 s.20)

Beslutsprocessen består enligt Öhlmer et. al. (2000 s.20) av följande fyra faser:

- Problemupptäckt, då problemet fastställs.
- Problemdefinition, vilket resulterar i ett antal alternativ att utveckla.
- Analys och val, då ett eller flera alternativ väljs.
- Implementering, vilket resulterar i konsekvenser av utfallet och ansvar för utfallet.

Dessa ska inte ses som en stegvis process utan används för att identifiera de olika faserna av beslutsfattandet. Var och en av dessa faser har tre eller fyra olika delprocesser: *informationsinsamling, planering och prognos, utvärdering och val samt ansvarstagande*. Se figur 4.



Figur 4. Modell för beslutsfattande (Egen bearbetning enligt Öhlmer et al., 2000 s.21)

Varje fas ger lantbrukaren en djupare förståelse för problemet och de alternativ som finns (Öhlmer et al., 2000). Den djupare förståelsen gör att lantbrukaren ofta reviderar utfallet från tidigare faser. *Informationsinsamlingen* innefattar att jämföra de förväntade utfallen och fokusera på skillnader mellan dem. Lantbrukarens *planering* är ofta skriftlig om det handlar om större investeringar men det är också vanligt att planen bara finns i lantbrukarens huvud. *Utvärdering och val* innebär att lantbrukaren bedömer hur bra eller dåliga de förväntade konsekvenserna av ett problem eller en handling är. Lantbrukaren väljer sedan det bästa alternativet. *Ansvarstagande* sker när beslutsfattaren kontrollerar dess beslut i varje fas med åsikter från någon de litar på, t.ex. rådgivare eller granne.

### 3.2.1 Beslutsfattande och osäkerhet

Enligt Edlund et al. (1999) kan minst tre typer av osäkerheter förekomma i en beslutssituation: *Osäkerhet om utfall*, *osäkerhet om värderingar* och *osäkerhet om samband*. Händelser i framtiden kan sällan förutsägas med full säkerhet, konsekvenserna av ett visst handlingsalternativ kan få många olika *utfall*. En förklaring är faktorer som ligger utanför människans kontroll. En typisk sådan faktor är vädret. *Värderingar* förändras över tiden, människor prioriterar saker olika. Dessutom råder ofta en konflikt mellan olika mål i en verksamhet. Lantbrukare som driver gemensam verksamhet behöver därmed sammanfoga sina värderingar innan ett beslut vilket kräver mer tid och energi. Människan tenderar också att värdera upp aspekter som tidigare värderats ned då beslutet togs, beslutet mognar efter en tid. Ett beslut inom ett beslutsområde kan påverka förutsättningarna för beslut inom ett annat område. Om kännedomen om *sambanden* är begränsad är det svårt att ta hänsyn till dessa. Beslut tas därför ofta inom ett beslutsområde med begränsad hänsyn till eller vanemässig uppfattning om dessa samband.

Beroende på typen av osäkerhet som anses vara störst i en viss beslutssituation angrips problemet på olika sätt (ibid). Osäkerhet om *utfall* behandlas genom att prognostisera framtida situationer och uppskatta sannolikheten för att dessa uppstår. Osäkra *värderingar* hanteras genom att ta ett mål i taget eller genom att prioritera dem. Den sista kategorin

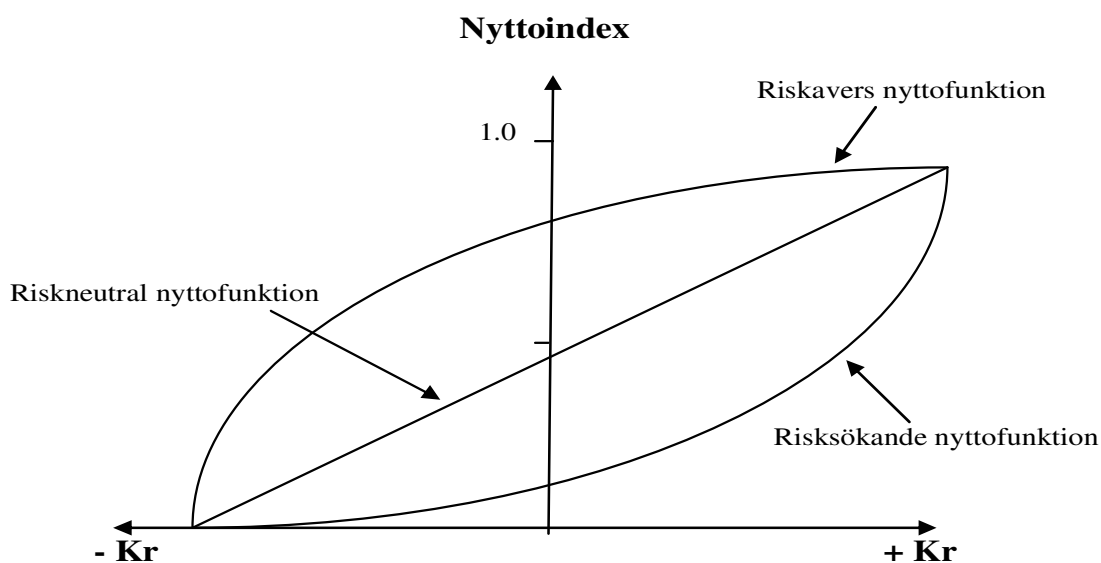
osäkerhet om *samband* bemöts ofta med organisatoriska lösningar som flödesscheman med mera.

### 3.3 Portföljteori

Enligt Sanint & Barry (1983) kan portföljteorin påvisa effekter av kreditrisk. Portföljteorin definierar en riskeffektiv mix av kombinationer från riskfyllda tillgångar som minimerar variansen (risken) för givet förväntad avkastning. Att kombinera riskfria tillgångar med en portfölj av riskfyllda tillgångar ökar effektiviteten och gör valet mer riskeffektivt. Detta möjliggör ett beslut om investeringar med rätt urval av riskfyllda och riskfria tillgångar.

#### 3.3.1 Nyttofunktion

Att ta beslut om investeringsalternativ med osäkert utfall innebär en risk (Lumby & Jones, 2003). För att kunna förhålla sig till risken är det nödvändigt med en modell som beskriver attityden till risk samt hur beslutsfattaren uppfattar och reagerar i förhållande till risken. Förutsättningarna för beslutsfattande innehållande risk består av att beslutsfattaren är rationell och konsekvent i sitt val. Beslutsfattarens beteende kan uttryckas i en nyttofunktion. Funktionen kan användas som grunden för en modell av beslutsfattarens riskattityd vilket möjliggör att analysera hur individer tar beslut om alternativ som innebär risk under förutsättning att individen maximerar sin egen förväntade nytta. Se figur 5.



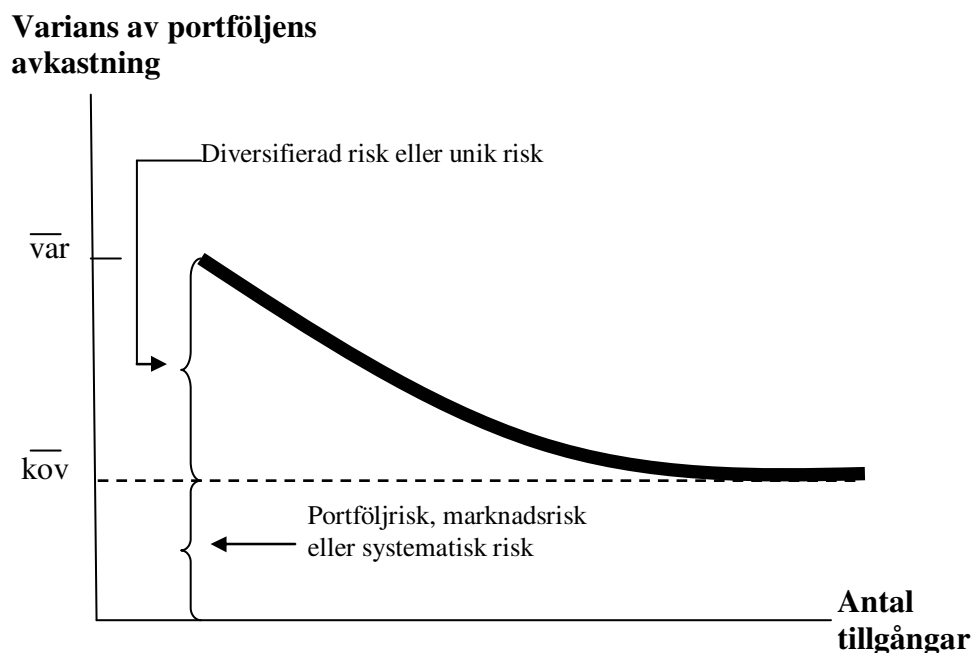
Figur 5. Nyttofunktionskurvan i förhållande till risk (Egen bearbetning enligt Lumby & Jones, 2003 s.210)

Om lantbrukaren konsekvent väljer alternativet med en säker avkastning som är lägre ett projekts förväntade men osäkra avkastning så är denne en riskavers individ (ibid). Detta innebär att individen ogillar risk och är villig att acceptera en summa som är lägre än den förväntade avkastningen. Likaså är en riskneutral individ villig att acceptera en summa som är lika med den förväntade avkastningen. En riskneutral individ behöver följaktligen ingen

komensation för att gå in i ett riskfyllt projekt. En risksökande individ är villigt att bära risken av att förlora den förväntade avkastningen men få möjligheten att erhålla en högre avkastning jämfört med den förväntade avkastningen. Olika individer erhåller samma absoluta belopp av avkastning men uppfattar beloppet olika beroende av individens finansiella situation. En lantbrukare med hög skuldsättning kan ha ett större behov av en säker lägre inkomst medan en lantbrukare utan skuldsättning kan vara mer flexibel.

### 3.3.2 Diversifiera risken

Ett allmänt uttryck är att inte lägga alla ägg i en korg utan istället diversifiera våra tillgångar och därmed reducera risken (Ross et al., 2008). En portfölj med flera tillgångar eller produktionsgrenar minskar variansen och därmed risken då antalet produktionsgrenar ökar. Detta benämns som unik risk. Effekten förklaras av att variansen av de individuella andelarna reduceras till följd av diversifiering, men kovariansen kan inte diversifieras bort. Denna form av risk består oavsett hur många olika sorters produktionsgrenar verksamheten består av. Sistnämnd risk benämns systematisk risk eller marknadsrisk. Den totala risken i en välbalanserad portfölj eller verksamhet resulterar i kovariansen och därmed endast den systematiska risken. Se figur 6.



Grafen förutsätter

- Alla tillgångar har samma varians
- Alla tillgångar har samma kovarians
- Alla tillgångar är lika vägda i portföljen

Figur 6. Relation mellan variansen av en portföljs avkastning och antalet tillgångar i portföljen (Egen bearbetning enligt Ross et al., 2008 s.298)

Om det inte skulle finnas avgifter eller transaktionskostnader i verkligheten skulle resonemanget att man aldrig kan diversifiera för mycket vara sant (ibid). Det finns emellertid

kostnader vilket gör att antalet aktiviteter måste begränsas. Transaktionskostnaden måste därför jämföras med nyttan av diversifiering.

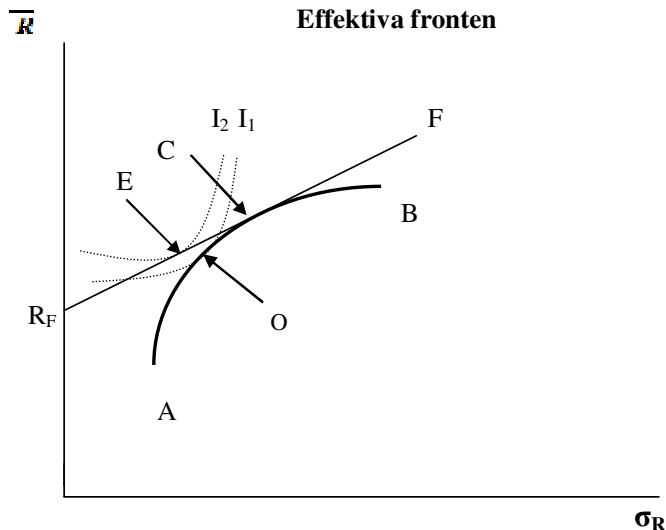
### 3.3.3 Effektiv front

För ett lantbruksföretag så är det rimligt att se avkastningarna på olika produktionsgrenar som en portfölj och mäta den totala risken genom de unika riskerna för var och en av dem (Collins, 1988). Kombinationen av en portföljs tillgångar och förhållandet mellan risk och avkastning kan beskrivas genom den effektiva fronten (Elton et al., 2007). Portföljen bygger på möjligheten att kombinera riskfyllda tillgångar med en riskfri tillgång som ger en bestämd avkastning, den riskfria räntan  $R_F$ . Eftersom avkastningen är säker så måste standardavvikelsen för avkastningen att vara noll. Collins & Barry (1986) presenterar en *single-index model* som visar på en kombinerad risk av individuella tillgångar eller produktionsgrenar som tar hänsyn till effekten av tillgångens egen varians och kovarians med andra tillgångar eller produktionsinriktningar. Dessa går att kombinera i en portföljanalys med hänsyn till kovariansen mellan dem för att erhålla en riskeffektiv kombination av tillgångar och produktionsinriktningar. Detta går att applicera på en riskanalys för ett differentierat lantbruksföretag. Modellen bygger på att varje produktionsinriktnings avkastning ( $r_i$ ) har linjärt samband till en gemensam faktor ( $r_m$ ) och till en slumpad faktor  $\epsilon_i$ . Koefficienten ( $\beta$ ) representerar relationen i risken hänförligt till varje aktivitets avkastning i förhållande till variabeln  $r_m$ . Koefficienten  $(\alpha_i)$  representerar den unika avkastningen av produktionsinriktningen. Se ekvation 1.

$$(1). \bar{r}_i = \alpha_i + \beta_i \bar{r}_m + \bar{\epsilon}_i$$

Variansen av en aktivitet består av två delar, dels en variabel som mäter förändringen i förhållande till alla aktiviteter och dels en annan som mäter aktivitetens unika föränderlighet (ibid). Den första delen består av den systematiska risken som inte kan diversifieras bort och den andra består av den unika risken som uppstår vid kombination med andra aktiviteter.

Collins & Barry (1986) menar att när det finns en riskfri metod att kontrollera mark genom t.ex. arrende med fast avgift så finns möjligheten att hantera denna risk genom att förändra storleken på arrendet, givet en optimal driftsinriktning istället för att förändra produktionsinriktningen. En kombination av en riskfri aktivitet med riskeffektiva uppsättningar av riskfyllda tillgångar möjliggör en riskeffektiv lösning. Se figur 7.



Figur 7. Effektiva fronten för diversifiering av produktion och arrende (Egen bearbetning enligt Collins & Barry, 1986 s.156)

I figuren så befinner sig den effektiva fronten av riskfyllda aktiviteter mellan ACB (ibid). En beslutsfattare med olika indifferenskurvor  $I_1, I_2$  skulle följaktligen välja kombinationen O. Om möjligheten att arrendera finns till räntan  $R_F$  så blir det mer attraktivt att välja punkt E. En risksökande beslutsfattare kan arrendera ytterligare mark och välja kombinationen i punkten C där den förväntade avkastningen är högre men också risken. Den totala förväntade avkastningen ges av ekvation 2 nedan, där  $\bar{r}_F$  utgör den förväntade avkastningen på lantbrukarens tillgångar med standardavvikelsen  $\sigma_F$ .

$$(2). \quad \bar{R} = r_F + \frac{\bar{r}_F - r_F}{\sigma_F}$$

### 3.3.4 Val av skuldsättning och kreditrisk

Det blir riskfyllt att låna kapital när kostnaden har ett förväntat värde utifrån avkastning på riskfyllda tillgångar med en varians och kovarians som är större än noll varvid då rent generellt portföljrisken ökar och diversifieringen misslyckas (Sanint & Berry, 1983). Ekvation 3 utgör portföljvariansen hänförligt till kreditrisk och belåning.

$$(3). \quad \sigma_\pi^2 = \sigma_r^2 A^2 + \sigma_i^2 D^2 - 2DA\sigma_{ri}$$

där lånekostnaden  $i$  kännetecknas av en varians  $\sigma_i^2$  och kovariansen  $\sigma_{ri}$  mellan avkastningen på riskfyllda tillgångar och lånekostnader. Variansen och kovariansen av lånekostnaderna kombineras med variansen av riskfyllda tillgångar,  $\sigma_\pi^2$  var och en avvägd av tillgång  $A$  och skuld  $D$  för att bestämma portföljvariansen. Ekvation 3 indikerar en omvänd relation mellan kovarians och portföljvariansen. Variansen i avkastningen på det egna kapitalet minskar via en stark korrelation mellan avkastningen på tillgångarna och lånekostnaderna. Effekten av kreditrisken på portföljens varians beror på skuldsättningen och risken med lånekostnader. Den generella effekten är en högre portföljrisk då kreditrisken ökar.

När driftsinriktning för ett lantbruksföretag bestäms och insatsfaktorerna har identifierats så kan det förväntade värdet och variansen för avkastningen på det totala kapitalet bestämmas (Collins, 1985). Variansen i avkastningen på tillgångarna betecknas som  $\sigma_A^2$  "affärsrisken".

Det utgör den risk som ligger utanför företaget. Det som återstår att besluta om är storleken på produktionen vilket ofta kräver nytt kapital och resulterar i en skuldsättningsgrad  $\delta$ . Detta ger en varians av avkastningen på det egna kapitalet  $\sigma_E^2$  vilket utgör kombinationen av finansiell risk och affärsrisk. Den finansiella risken grundar sig i skuldsättningsgraden. Se ekvation 4.

$$(4). \quad \sigma_E^2 = \left( \frac{1}{1-\delta} \right)^2 [\sigma_A^2 - \delta * \sigma_S^2]$$

Vallet av skuldsättning beror på flera faktorer enligt Collins, (1985), förväntad avkastning på tillgångar  $\bar{R}_A$ , förväntad kostnad på skulder  $\bar{R}_S$ , riskbenägenhet  $P$ , varians för avkastningen på tillgångar  $\sigma_A^2$  och variansen av kostnader för skulder  $\sigma_S^2$ . Kovariansen mellan avkastning på totala tillgångar och skulder utgör  $\sigma_{AS}$ . Se ekvation 5.

$$(5). \quad \delta = \frac{\bar{R}_A - \bar{R}_S - P(\sigma_A^2 - \sigma_{AS})}{\bar{R}_A - \bar{R}_S + P\sigma_S^2}$$

En studie av Sanint & Barry (1983) visar att det optimala utfallet av produktionsgrenar utan kreditrisk befinner sig på toppen av den effektiva fronten. Detta ger maximalt resursutnyttjande och tillväxt i eget kapital. Förflyttningar i riktning mot lägre risk på den effektiva fronten ger lägre tillväxt och outnyttjad kapacitet, lägre skuldsättning och större kreditreserver. Ett beaktande av kreditrisken innebär en skiftning av den effektiva fronten mot högre varians för var och en av de förväntade avkastningarna på produktionsgrenar vilket innebär en högre risk. Lantbrukaren måste då acceptera en högre risk för att uppnå samma förväntade avkastning.

Effekterna på en optimal portfölj beror på beslutsfattarens riskaversion i relation till den effektiva fronten (ibid). När riskaversionen ökar så minskar generellt sett tillväxten och de likvida reserverna ökar. Lantbrukare som visar en påtaglig grad av riskaversion använder sig inte av lånefinansierat kapital. När kreditrisken beaktas och riskaversionen ligger på samma nivå minskar tillväxttakten och den likvida reserven ökar. Resultaten av Sanint & Barrys (1983) studie visar att kreditrisken ökar den totala risken för ett lantbruk och förändrar den riskeffektiva fronten. Effekten *ökade* i takt med att riskaversionen *minskade*. Studien visar att högre kreditrisk ger lägre tillväxttakt, större reserver och ett ineffektivt kapacitetsutnyttjande. Studien visar följaktligen att kreditrisken bör beaktas vid beslut som rör styrning av ett lantbruk. Barry & Robison (1975) menar att det är skäligt för beslutsfattare att ha på varandra efterföljande mål med det första att uppnå en miniminivå av inkomst som är säkerställd till hög grad. Denna säkerhetsnivå avseende inkomsten garanterar att beslutsfattarens framtida ränte-, levnads-, och investeringskostnader kan betalas med "säkra" inkomster utan att försämra likviditeten eller låna nytt kapital. Andra mål blir då endast aktuella om de första målen redan uppfyllts.



## 3.4 Hypoteser

Följande hypoteser har formulerats med utgångspunkt från teorier och tidigare studier.

1. Under utvärdering av beslut påverkar lantbrukarens värderingar såsom mål, vision och strävan (Öhlmer, 1997).
2. Starka faktorer som bidrar till lantbrukares attitydförändring är gruppmedlemskap, exponering till media, diskussioner och övertalning (McKenna, 1987).
3. Lantbrukare uppskattar konsekvenserna av de valmöjligheter som finns inför beslut om investering (Öhlmer, 1997).
4. Lantbrukares beslut grundar sig på tre delar; lantbrukarens förmåga att bedöma vad som ska ske, en värdebedömning av utfallet samt beslutsregler som lantbrukaren byggt upp (ibid).
5. Lantbrukare utvärderar och väljer genom att bedöma hur bra eller dåliga de förväntade konsekvenserna av ett problem är (ibid).
6. Lantbrukares beslutsregler är en grundkomponent vid val av kreditgivare och är ramen för vilka kriterier som ska uppfyllas (Collins, 1985).
7. Att ta beslutet att byta kreditgivare är en del av beslutsaktiviteterna där lantbrukaren måste utvärdera de beslutsalternativ som finns och uppskatta konsekvenserna av beslutet (ibid).
8. Osäkerhet om utfall behandlas genom att prognostisera framtida situationer och uppskatta sannolikheten för att dessa uppstår (Edlund et al. 1999).
9. Osäkerheten om värderingar hanterar lantbrukare genom att prioritera mål eller kriterier (ibid).
10. Lantbrukares riskattityd kan analyseras genom att studera hur de tar beslut om alternativ som innebär risk under förutsättning att individen maximerar sin egen förväntade nytta. Lantbrukarna kan delas in i tre riskkategorier; riskavers, riskneutral och risksökande (Lumby & Jones, 2003).
11. Lantbrukare har en strategi att diversifiera verksamheten genom att driva fler produktionsgrenar för att minska variansen och därmed risken (Ross et al., 2008).
12. Lantbrukarens val av skuldsättning beror på faktorer som förväntad avkastning på tillgångar, förväntad kostnad för skulder, riskbenägenhet, varians för avkastningen på tillgångar och variansen i kostnaden för skulder (Collins, 1985)

## 4 Metod

*”Metod betydde ursprungligen vägen till målet”* (Kvale, 1997, s.91)

Detta avsnitt behandlar den metod som valts för att klargöra syftet med uppsatsen. Först ges en beskrivning av den kvalitativa forskningsintervjun, sedan en redogörelse för studiens genomförande. I sista delen redogörs urvalet av fallgårdar samt kriterierna för dessa.

Syftet utreds med hjälp av en empirisk fallstudie som baseras på kvalitativa intervjuer med lantbrukare. Denna metod är vald då det finns möjlighet att diskutera och få en djupare förståelse för problemet (Kvale, 1997).

### 4.1 Fallstudier och kvalitativ forskningsmetodik

Forskningsintervjun definieras som *”en intervju vars syfte är att erhålla beskrivningar av den intervjuades livsvärld i avsikt att tolka de beskrivna fenomenens mening”* (Kvale, 1997. s.13)

Kvalitativ forskningsintervju efterlyser att förstå världen ur den intervjuades synvinkel (Kvale, 1997). Intervjun går ut på att förstå hur den intervjuade tänker och känner (Trost, 1997). Innebörden av människors erfarenheter utvecklas och värderas innan de vetenskapliga förklaringarna ges (Kvale, 1997). En kvalitativ forskningsintervju handlar om ett samspel och utbyte mellan två personer som utväxlar synpunkter inom ett ämne som båda finner intressant. Intervjuaren hämtar rena erfarenheter från intervjuobjektet som är fläckfria ifrån ledande frågor. Objektiva fakta inskaffas för att sedan värderas genom att ställas i förhållande till en objektiv verklig värld. Intervjudata är inte intressanta förrän de tolkats med hjälp av ett teoretiskt perspektiv (Trost, 1997). Intervjun är inte ett likställt samtal mellan parter utan det är forskaren som definierar och kontrollerar situationen (Kvale, 1997). Det aktuella ämnet presenteras av forskaren som sedan kritiskt följer upp med följdfrågor på intervjuobjektets svar. Syftet är att intervjun ska ge en bild av en mångsidig och kontroversiell mänsklig värld. Tekniskt sett är den kvalitativa intervjun halvstrukturerad, det är en blandning mellan ett öppet samtal och ett strängt strukturerat frågeformulär men ändå fokuserad på ett tema.

Intervjun grundar sig på att tolka meningen av centrala synpunkter hos den intervjuade för att sedan registreras och tolkas, inte bara vad som sägs utan också hur det sägs (ibid). Metoden söker inte kvantifiering utan kvalitativ kunskap uttryckt på ett allmänt sätt. Avsikten är att erhålla nyanserade beskrivningar av olika aspekter hos den intervjuade. Intervjun syftar till att förstå ett fenomen på djupet och i sitt sammanhang (Lundahl & Skärvad ,1999). Beskrivningarna eftersträvas att vara av specifikt slag, inte allmänna åsikter (Kvale, 1997). Under själva intervjun ska den som ställer frågor visa öppenhet för nya tankar istället för att komma med färdiga indelningar och schematiska påståenden. Under tiden en intervju genomförs kan den tillfrågade förändra sin beskrivning av temat i fråga, detta då själva intervjun kan leda till nya insikter. Olika intervjuare kan få skiljda svar på samma tema beroende på hur de uppfattas av den tillfrågade. Kunskapen som växer fram genom samtal frambringas av det mänskliga samspelet i situationen. En lyckad och väl genomförd forskningsintervju kan vara en berikande upplevelse för den intervjuade som kan få nya användbara insikter.

#### 4.1.1 Intervjukvalitet

Intervjun utgör insamlandet av råmaterialet som ligger till grund för kvalitén hos den senare analysen och rapporteringen (Kvale, 1997). Kvalitetskriterierna för en intervju är enligt figur 8 följande:



Figur 8. Kvalitetskriterier för en intervju (Egen bearbetning enligt Kvale, 1997 s. 134)

Av de sex kriterierna så speglar de tre nedre i figur 8.1 skickligheten hos intervjuaren under själva intervjun (Kvale, 1997). Att intervjuja kräver kunskap om ämnet och hantverksskicklighet. Intervjuaren förutsätts veta varför och hur hon/ han ska genomföra intervjun. Att intervjun ska vara självkommunicerande innebär att den ska kunna läsas och beskrivas för sig utan några förklaringar.

Intervjuarens kvalitéer bedöms utifrån ett antal kriterier (Kvale 1997). Förutsättningen är att intervjuaren besitter kunskap om ämnet, är strukturerad genom att presentera syfte och beskriva intervjuförfarandet. Frågorna ska vara tydliga, enkla, korta och lätta. Att tala i termer så att den intervjuade förstår. Det är också viktigt enligt Trost (1997) att frågorna inte flyter ihop så att två frågor blir en. Intervjuaren skall aldrig ifrågasätta vad den intervjuade säger, man ska aldrig tillrättavisa den intervjuade. Vänlighet och känslighet innebär att låta personen prata till punkt och lyssna på hur och inte bara vad budskapet säger (Kvale, 1997). Intervjuaren ska vara öppen för nya aspekter men ändå styrande så att syftet med intervjun besvaras. Det är viktigt att inte ta allt som sägs för vad det är utan kritiskt ifrågasätta tillförlitlighet och giltighet. Att vara minnesgod ger förutsättningen att kunna knyta samman vad som sagts tidigare under intervjun och få ämnet utvecklat. Att sedan ha förmågan att tolka uttalanden, presentera vad som sagts så att det kan bekräftas eller dementeras av den intervjuade är viktigt för tillförlitligheten i intervjun. En intervju utan eller med liten omfattning av följdfrågor ger intervjun begränsad trovärdighet (Trost, 1997).

Med standardisering menas till vilken grad intervjufrågorna och situationen är densamma för alla intervjuade (Trost, 1997). Variationen mellan kvalitativa intervjuer kan vara betydlig. Detta innebär att frågor formuleras efter den tillfrågades språkbruk. Frågorna ställs i den ordning som passar den intervjuade och följdfrågor formuleras beroende av tidigare svar.

De problem i intervjuundersökningar som väcker störst uppmärksamhet är påverkan från ledande frågor (Kvale, 1997). I kvalitativa forskningsintervjuer kan det vara lämpligt att ställa

ledande frågor för att pröva tillförlitligheten i personens svar och verifiera intervjuarens tolkningar. Ledande frågor minskar inte alltid intervjuens tillförlitlighet utan kan också förstärka den. Det är inte bara frågorna som kan vara ledande utan även intervjuarens kroppsliga signaler kan verka som positiva eller negativa förstärkare för svaren från den intervjuade.

Problemet med ledande frågor har ofta överdrivits medan de styrande effekterna av frågor har fått mindre uppmärksamhet (ibid). Syftet är inte att undvika ledande frågor utan vara medveten om betydelsen av dem och försöka göra de tydliga. Läsaren kan då själv bedöma frågornas inverkan på resultatet och även resultatets validitet. Det viktiga är inte om frågorna är ledande eller inte utan vart frågan leder och om de bidrar till att frambringa ny kunskap.

I intervjuundersökningar ställs frågan om resultaten är generaliserbara (ibid). Det finns olika former av generaliserbarhet. Vid forskarens och läsarens generalisering är frågan om vem som ska utföra den analytiska generaliseringen från det kvalitativa materialet. Vanligen så är det forskaren som argumenterar för det generella i sina resultat. Målet med en generalisering är att försöka fastställa det vanliga och typiska, det som *är*. Men även utreda det som kan finnas och det som kanske kan finnas. Reliabilitetsproblem vid intervjuundersökningar avser resultatens konsistens. Detta är särskilt hänfört till ledande frågor då de oavsiktligt inverkat på svaren. Önskvärt är att förbättra resultatets reliabilitet för att motverka subjektivitet men samtidigt kan detta motverka kreativitet och nya synsätt. Validering berör hela processen av en intervjuundersökning. Studien grundar sig på att de teoretiska förutsättningarna vilka härledes till frågorna i undersökningen. Under intervjun gäller validiteten kvalitén och tillförlitligheten av den intervjuades svar. I studien ingår att ifrågasätta meningen i det som sägs och ideligen kontrollera informationen som ges.

## 4.2 Studiens genomförande

Tidsföljden i en kvalitativ forskningsundersökning är enligt Kvale (1997 s.79) *genom sju stadier: tematisering, planering, intervju, utskrift, analys, verifiering och rapportering – med hänsyn till produktion och kunskap*. Lundahl & Skärvad (1999 s.189) delar upp fallstudien i nio olika delar: *problemställning, ögonblicksstudie eller processtudie, val av antal fall, val av fall, databehov och metoder, fältarbete, utformning och sammanställning, tolka och dra slutsatser samt bestämma generaliserbarhet*.

En stor fördel med en kvalitativ intervju är öppenheten (Kvale, 1997). Det finns ingen teknik som är standard eller regler för intervjuundersökningen. Däremot finns det standardval av metoder i de olika stadierna av en intervjuundersökning. Valen omfattar frågor gällande hur många intervjuer ska genomföras? Hur ska intervjuerna analyseras? Ska intervjun bandas eller skrivas ner? Nyckelfrågor innan en intervju gäller vad, varför och hur. Det krävs förkunskap om ämnet som skall studeras. Syftet med intervjun ska vara tydligt så att lämplig intervjuteknik kan appliceras. Vidare ska det finnas en plan för hur intervjuerna ska analyseras och hur resultaten ska rapporteras.

Formen som är vald är enskilda intervjuer då detta ger intervjuaren en stark roll (ibid). Dessa skiljer sig åt till innehåll då information, åsikter och attityder söks allteftersom intervjun fortlöper. Antalet nödvändiga intervjuer beror på vilket/ vilka syften som skall besvaras. Normalt sett brukar antalet intervjuer ligga kring  $15 \pm 10$ . Antalet kan skifta beroende på tid

och tillgängliga resurser. Trost (1997) rekommenderar fyra till fem intervjuer då materialet kan bli ohanterligt annars, det är viktigt att kunna se detaljer som förenar eller skiljer sig åt. En allmän uppfattning är att en del skulle ha vunnit på att ha färre intervjuer och istället mer tid åt förberedelse och analys, eftersom det finns en begränsad tidsram. Påståendet desto fler intervjuer, ju mer vetenskapligt är inte aktuellt då Kvale (1997) understryker intervjuernas kvalitet snarare än deras kvantitet. Det är en avvägning mellan översikt och djup av studien (Lundahl & Skärvad, 1999).

Forskningsintervjun fortskrider ungefär som ett vanligt samtal men har ett specifikt syfte och en särskild struktur. Intervjun kännetecknas av en metodisk form av utfrågning (ibid). Intervjuarens frågor bör vara enkla och korta.

De som deltar i studien ska vara informerade om undersökningens generella syfte samt hur studien är upplagd, detta enligt Kvale (1997) etiska riktlinjer om informerat samtycke. Privata data som identifierar intervjuobjektet ska inte redovisas. Syftet är att skydda personernas integritet. Intervjuerna spelas in med tillstånd från lantbrukarna för att kunna ha en möjlighet till att gå tillbaka och lyssna om oklarheter uppstått vid anteckning under intervjun.

### 4.3 Val av fallgårdar

Valet av fallgårdar kan ofta ske med ambition att studera typiska fall. Vid val av fallföretag eftersträvas fall som anses ha hög representativitet (Lundahl & Skärvad, 1999). Ett fall blir oftast lättast att utreda om man studerar hur aktörer försöker lösa ett problem, uppnå resultat eller behandlar frågor som är problematiska, förbryllande eller är konfliktladdade. Därför har fall valts där denna typ av fokusering på frågor är möjlig. För att undvika intervjuer med lantbrukare som är kunder endast hos uppdragsgivaren Swedbank och därmed få en sämre beskrivande bild av verkligheten har kontakter erhållits med hjälp av LRF-konsult avseende intervjuobjekt. Sju lantbrukare ingår i studien. Denna begränsning har valts då det anses rimligt med hänsyn till tidsramen.

För att underlätta insamlingen av intervjumaterial så är lantbrukarna geografiskt utspridda i södra delen av Sverige med olika driftsinriktning. Fallföretagen avser yngre expansiva lantbrukare som har investerat eller vill investera i framtiden.

## 5 Resultat av fallstudier

I detta kapitel redovisas de resultat som framkommit av intervjuerna med de 7 lantbrukare som är utvalda för studien. Företagen koncentreras till tre jordbruksintensiva regioner i Sverige. Intervjuerna genomfördes under november månad 2009. Resultaten grundar sig på den intervjuguide som redovisas i bilaga 1. Frågorna i intervjuguiden är utformade efter litteraturstudien i kapitel 2 och de teorier som redogörs i kapitel 3.

### 5.1 Beskrivning av fallgårdar

För att få en bakgrund av lantbrukaren och deras företag redogörs i följande del en beskrivning av deras förutsättningar och verksamhet. För att underlätta läsning är lantbrukare 1-7 förkortad med beteckningarna L1-L7.

#### 5.1.1 Lantbruk 1

L1 har varit verksam i familjeföretaget i tre år. Motiven till att han valde att bli lantbrukare var framförallt ett genuint intresse för näringen. Lantbruket bygger på ett fritt arbete och det finns möjlighet att lägga upp sin egen planering för utvecklingen av företaget. Idag är han 28 år och har utbildat sig till lantmästare. Gården har tillhört familjen i flera generationer. Under denna tid har det funnits mjölkproduktion på gården med tillhörande växtodling för foderbehov och även skogsbruk. Gården bestod fram till 2006 av 35 hektar åker. Med farbroderns areal som ingått i driften omfattade företaget totalt 75 hektar åker och 75 hektar skog. Efter ett generationsskifte samma år och tillköp ägs idag 130 ha åker och 200 ha skog. Ägarna består av fader och två söner. Tidigare ägare var far och farbror med gemensam produktion. Vid generationsskifte gjordes en omställning till ekologisk odling och sedan 2008 är all produktion KRAV-certifierad. År 2008 stod ett nytt mjölkdjursstall färdigt för 74 mjölkande kor i robotsystem samt 100 ungdjur för rekrytering. Arbetsbehovet består av timanställd personal som arbetar under växtsäsongen plus de tre heltidstjänster som familjen står för. Företaget drivs som enskild firma. Idag består driften av 300 hektar åker varav 170 arrenderas, 200 ha skog samt 50 ha arrenderat bete. Tjurkalvarna behålls för egen stutuppfödning. Växtodlingen består av 100 ha vall och 50 ha spannmål för eget foderbehov. På övrig 150 ha åker odlas grödor för försäljning såsom vete, korn, åkerbönor och oljeväxter.

#### 5.1.2 Lantbruk 2

Lantbrukaren har varit verksam som delägare i företaget under ett år. Motiven till att välja lantbrukaryrket anges som trivsel med ett fritt arbete. Tidigare har lantbrukaren arbetat med redovisning parallellt men det finns bra förutsättningar på gården för utveckling av företaget. När det dök upp en möjlighet att utöka markarealen så kände han att det var ett bra tillfälle att börja som lantbrukare på heltid. Vid övertagandet fanns en långsiktig plan att ta över verksamheten i framtiden. Idag är lantbrukaren 28 år och är utbildad till ekonomagronom. Historiskt sett har det förekommit mjölkproduktion i flera generationer, med tillhörande foderproduktion. Gården köptes av familjen på 30-talet, under slutet av 80-talet köptes en fastighet till med 30 hektar åker. På denna byggdes en ungdjursladugård. Ytterligare en grannfastighet på 12 hektar med boningshus köptes 2008. Arrenden har tillkommit allteftersom. De sista 5 åren har bruksarealen nästan fördubblats. Till gården finns även skog. Under tidigt 90-tal byggdes ladugården ut för 55 kor från tidigare 40. Mjölken har utgjort 2/3 av omsättningen fram till 2009. Far och son och till viss del även mor är

engagerade i företaget. Ägarförhållandena fördelas mellan far och son. Utöver familjen består personalen av en heltidsanställd och en halvtidsanställd. Företaget drivs som enskild firma. Gården består av 85 hektar ägd åker och 75 hektar arrenderad åker. Det finns även 135 ha skog och 10 ha bete. Driften består av mjölkproduktion om 180 mjölkkor med tillhörande foderproduktion. Uppfödning av rekryteringsdjur sköts av en granne. Stutar föds upp i ungdjursladugård som byggdes 1992. Utvecklingen av denna verksamhet är inte fastställd.

### 5.1.3 Lantbruk 3

L3 har arbetat i företaget i 3 år. Han blev lantbrukare på grund av sitt intresse, goda förutsättningar på gården samt den trivsel och livsstil som yrket innebär. Han är 28 år och utbildad teknikagronom med naturvetenskaplig gymnasieutbildning som grund. Historiskt sett har produktionen bestått av växtodling och slaktsvinsproduktion. Gården köptes 1976 av familjen och bestod då av 100 hektar åker och ett stall för slaktsvinsproduktion med 400 platser. Under tidigt 80-tal byggdes ytterligare ett stall för 400 slaktsvinsplatser. Under senare 80-tal tillkom ett arrende på 50 hektar som fortfarande innehas idag. Vid samma tid anskaffades stallar utanför gården med 1800 slaktsvinsplatser tillsammans med två delägare. Dessa såldes i mitten av 90-talet. Under samma decennium hyrdes ett stall i fem år bestående av 1600 slaktsvinsplatser. Från 99 till 08 arrenderades 120 hektar åker samt ett slaktsvinstall för 1000 platser. Från 2002 arrenderas 140 hektar åker och 50 hektar bete som i sin tur arrenderas ut i andra hand. Från 2006 tillkom ett arrende på 120 hektar åker och samtidigt byggdes en tork och lageranläggning för spannmål. Torkkapaciteten är 14 ton i timmen kontinuerlig tork med lagringsmöjligheter för 4000 ton. På gården brukas 100 hektar egen åker och 300 hektar arrenderad åker. Förutom den intervjuade så är far och bror engagerade i driften. Det finns ingen anställd personal utöver de tre heltidstjänster som innehas av familjen.

Svinproduktionen drivs i aktiebolag och resten av rörelsen i enskild firma. Tillbyggnaden 1980 byggdes också inom ramen för aktiebolaget för att ha renodlad svinproduktion. Idag består produktionen av 800 slaktsvinsplatser, drygt 400 ha växtodling, och maskintjänster såsom grävmaskin, växtskydd, lastmaskin, sandning, snöröjning och gödselkörning.

### 5.1.4 Lantbruk 4

L4 har varit lantbrukare i 17 år. Han menar att det var den enda vägen att gå för honom. Enligt lantbrukaren ligger det ett värde i att vara företagare och kunna utveckla sin verksamhet. Det handlar inte bara om pengar, det är företagandet i sig som är utvecklande. God lönsamhet är viktigt men största drivkraften är att ha ett stimulerande liv. Hans ålder är 41. Han har gått driftsledarkurs och är utbildad lantmästare. Det fanns mjölkproduktion på gården fram till 70-talet då den övergick till köttproduktion som pågick fram till -95 i den gamla mjölkkladugården. Under tidigt 90-tal byggdes stall för 36 suggor och smågrisproduktion med helintegrerad slaktsvinsproduktion. Samtidigt blev han delägare i företaget tillsammans med sin far. Under slutet av 90-talet skedde utbyggnad av stall och smågrisproduktionen fördubblades vilket gjorde att produktionen blev halvintegrerad. Under 2009 byggs ett stall för helintegrerad slaktsvinsproduktionen med upp till 570 suggor. Fadern är delvis engagerad i driften och totalt finns tre heltidsanställda i företaget varav en är utomstående. Företaget drivs som enskild firma och består av 100 hektar egen åker, 25 hektar arrenderad åker och 45 hektar skog. Produktionsinriktningen idag består omsättningsmässigt av 70 procent svinproduktion och 30 procent växtodling. Företaget bygger för närvarande 1440 slaktsvinsplatser i första skedet men har förberett 2760 platser.

### 5.1.5 Lantbruk 5

Det var tillfället och intresset som gjorde att L5 valde yrket. Han är uppvuxen med lantbruk. En gård blev till salu samtidigt som ett arrende blev tillgängligt vilket gjorde att han tog chansen. Lantbrukaren har naturteknisk gymnasieutbildning och har varit egen företagare sen han var 21 år. Han är inne på sitt sjunde år som lantbrukare. Gården som familjen bor på har historiskt sett bestått av 360 hektar varav 280 ha åker. Sedan 1974 fram tills hans tillträde har driften endast bestått av växtodling bestående av vete- och havreodling. Sedan han började för 7 år sedan med 4 hektar har företaget utvecklats i steg till först 37 hektar via ett tillköp av granne och sedan 90 hektar. 2006 köptes en gård till på 360 hektar mark. Under senaste året köptes ytterligare 240 hektar åker och 150 hektar skog. Utöver denna areal innehas en mindre areal i form av arrenden. Växtodlingen är ekologisk. Intresset har även utvecklats mer mot skog. Familjen är inte engagerad i driften och idag finns 6 heltidsanställda inom företaget. Företagsformen är enskild firma för jordbruket och aktiebolag för gödselproduktion eftersom det innebär mindre risk att driva vissa delar utanför den enskilda firman där den största delen av tillgångarna finns. Egen areal är idag 740 hektar varav 300 hektar åker. Generationsskiftet nästa år innebär ytterligare 70 hektar. Han brukar 780 hektar åker nästa år varav 375 hektar består av arrende. Produktionen är inriktad på ekologisk växtodling med ett omfattande samarbete med en mjölkproducent. De söker bidrag ihop och byter mark för växtföljden. Utvecklingen går mot utsädesodling.

### 5.1.6 Lantbruk 6

L6 har varit verksam i företaget i 5 år. Om genomförandet av generationsskifte hade skett innan byggnation hade kanske inte driftsinriktningen varit mjölkproduktion på gården. Han ville utveckla fastigheten i kombination med att arbeta med siffror. Idag arbetar brukaren som rådgivare till 80 procent. Han är 30 år och har tagit en grundkurs i lantbruk för att sedan bli lantmästare. Utöver detta har han ett års högskolestudier inom företagsekonomi. På 70-talet byggdes en uppbunden ladugård för 100 kor och den gamla ladugården blev ungdjursstall. Denna driftsinriktning med tillhörande växtodling drevs fram till 2008. Växtodlingen har varit ekologisk i 10 år och mjölkproduktionen sen 2006. Ladugården var en begränsad faktor för fortsatt utveckling. Från början bestod släktgården av totalt 80 hektar. Fadern köpte sedan till 2 gårdar under 80-talet som bestod av totalt 200 hektar åker, 100 hektar skog 50 hektar bete. Under 2007 köptes en mindre jordbruksfastighet. Bror och fader är delägare i fastigheten. Personalen består av 3 anställda men totalt 4 heltid. Det finns en styrelse med 4 delägare och 2 gårdsråd. Företaget drivs som aktiebolag då det finns 4 delägare och alla inte är familjemedlemmar. Bolaget arrenderar fastigheten. Maskiner, djur och inventarier ägs av bolaget. Utöver de totalt 300 hektar av den egna arealen så arrenderas 50 hektar bete och 175 hektar åker. Idag består produktionen av 300 mjölkkor. De köper 100 hektar vall på rot för att vara självförsörjande på spannmål. Rekrytering sköts externt då kvigor säljs som kalvar och köps tillbaks inför kalvning. Tjurkalvar säljs direkt. Detta för att lägga all fokus på mjölkproduktionen.



### 5.1.7 Lantbruk 7

L7 har varit egen företagare i 9 år. Han har alltid haft ett stort intresse av lantbruk och har provat på andra branscher såsom byggnadsbranschen och transport. Lantbrukaren menar att han alltid sysslat med tävlingsidrott och tycker därför om att testa gränser och gillar utmaningar. Han menar vidare att det tydligt framgår vad man åstadkommer inom lantbruket. Man kan se vad som händer på fälten och när man bygger upp en fin gård. Han är idag 34 år och utbildade sig till driftsledare efter gymnasiet samt gick en 25 veckors grundkurs i lantbruk. Gården har tillhört släkten i fyra generationer. Det är en traditionell växtodlingsgård. Det fanns svinproduktion fram till mitten av 80-talet. Från -85 till -92 fanns det köttproduktion och sedan dess förekommer växtodling samtidigt med maskinstationsverksamhet. Grödorna är höstvetete, vårvete, sockerbetor, potatis, och raps. Ibland odlas även malkorn som substitut till vårvete. På 70-talet slogs två gårdar ihop. Sedan har det tillkommit 5 arrenden under de 15 sista åren. Driften består av fyra produktionsenheter. Hela familjen är engagerad i företaget, brodern är delägare och fader blev pensionär förra året. Det finns totalt tre heltidstjänster men det tillkommer även säsonganställda. Företaget har drivits som aktiebolag sen 17 år tillbaka vilket bröderna har tagit över. Först drev han själv en enskild firma med inriktning mot maskinstation. Fastigheten tillhör enskild firma och maskiner tillhör bolaget. Idag drivs både maskinstation och växtodling inom aktiebolaget. Gården består av 39 hektar egen åker samt 5 arrenden på totalt 236 ha. Dagens drift består av totalt 275 ha växtodling som står för  $\frac{3}{4}$  av omsättningen. Resten av omsättningen utgörs av maskinstationsverksamhet. Entreprenaden utgörs av tröskning, växtskydd, transport, vägunderhåll och sådd av ärtor och betor.

## 5.2 Lantbrukarens strävan att utvecklas

I detta avsnitt redogörs resultatet av intervjuerna som behandlar lantbrukarens vilja, strävan och attityden till företagandet. Analysen ges genom att undersöka hur företagets utveckling varit under lantbrukarens tid, vilka krav och mål som lantbrukaren har på företaget och vilken social påverkan som lantbrukaren omger sig av.

### 5.2.1 Företagets utveckling

Från 2006 har företaget hos L1 växt från 50 till 70 kor då byggnation av nytt stall med robotmjölkning skedde. Arealen har ökat från 110 hektar odlad åker till 300 hektar. Skogen har utökats från 75 till 200 hektar samt omställning från konventionell växtodling och mjölkproduktion till KRAV-certifierad drift. Under de år L2 har varit verksam har det byggts ett nytt lösdriftstall för 180 kor med tre mjölkrobotar. L3 har varit med och byggt ny tork och lagringskapacitet för 4000 ton spannmål. Ett arrende på 120 hektar har försvunnit och ett annat på lika mycket har tillkommit. Maskinentreprenadverksamheten har utökats.

Vid starten 1992 byggde L4 ett stall för 36 sugor. Åren 98/99 dubblerades smågrisproduktionen. Idag byggs en helintegrerad anläggning med 540 sugor. L5 startade med 4 ha för 7 år sedan och har idag 710 ha mark. Han har under tiden även byggt en tork och lagringsanläggning för spannmål. Arrendet består av 375 hektar. L6 har tillsammans med familj och kompanjoner byggt mjölkstall för 300 kor samt ställt om mjölkproduktionen till ekologisk inriktning. L7 har startat upp maskinstationsverksamheten som gått från noll till  $\frac{1}{4}$  av omsättningen i det gemensamma aktiebolaget. Växtodlingen har ökat med 40 procent. Ombyggnation har skett genom att stallar gjorts om till planlager, samt verkstad. Se tabell 1.

Utveckling	Tid som lantbrukare	Tillköp av mark	Byggnation	Utökning arrende
L1	3 år	125 ha skog, 55 ha åker	Robotstall mjölk ca. 70 kor	+125 ha
L2	1år	12 ha åker	Robotstall mjölk ca 180	-
L3	3 år	-	Tork och lagring	+120 ha -120 ha
L4	17 år	-	Tre svin- byggnationer	-
L5	7 år	300 ha åker, 440 ha skog	Tork och lagring	+375 ha
L6	5 år	Mindre fastighet	Mjölkstall 300 kor	+175 ha
L7	9 år	-	Verkstad, ombyggnation planlager	+100ha

Tabell 1. Utveckling under hittillsvarande tid som lantbrukare (egen bearbetning).

### 5.2.2 Krav på ekonomiska resultat

De ekonomiska kraven på företaget som L1 ställer består av att ägarna ska ha möjlighet att ta ut en rimlig lön utifrån arbetsinsatser. Inga resultatmål i övrigt. L2 har 600 kkr. i resultat som mål. Detta ska då räcka till lön för de två ägarna. Han menar också på att det finns stora möjligheter att justera resultat då det går att göra stora avskrivningar. L3 anger också att resultatet ska räcka till skäliga löner. Men han har även tankar om att det egna kapitalet ska förräntas. L4 har 500 kkr. som kortsiktigt resultatmål. Han nämner även 20 % i vinst av omsättningen. Långsiktigt vill han nå upp till en miljon. L5 har 1800 kkr. i resultat som mål men nuvarande resultat är 600kkr. Ett långsiktigt mål är tre miljoner i resultat. Men han tror att detta mål är svårt när företaget växer. Åtgärder att förbättra mark efter tillköp reducerar resultatet.

L6 menar att det är en livsstil och frihet. Alla inblandade i företaget ska kunna ta ut en marknadsmässig lön. Målet är en förräntning på aktiekapitalet på längre sikt. Det kommer in lön utifrån så det primära lönebehovet finns inte. Men det finns tre anställda som inte är delägare vilket kräver en marknadsmässig lön. L7 vill kunna ta ut en "hyfsad lön" även om växtodlingen som är en grunden i verksamheten går sämre något år.

De verktyg som används för att värdera utfallet av framtida drift och investeringar är driftsplaner från Agriwise och bokslut. Se tabell 2.

Krav på ekonomi	Resultatmål	Angett skälig lön	Övriga mått
L1	-	JA	-
L2	600 -1000 kkr.	JA	Möjligheter att justera resultat
L3	-	JA	Förräntning eget kapital
L4	500 – 750kkr. 1000 kkr.på lång sikt	-	20 % i resultat av omsättning
L5	1800 kkr. 3000kk. På lång sikt	-	
L6	-	JA	Förräntning av eget kapital
L7	-	JA	-

Tabell 2. Ekonomiska krav på företaget (egen bearbetning).

### 5.2.3 Mål med företagandet med undantag av ekonomiska mål

På frågan om andra mål på gården förekommer förutom ekonomiska mål de strävar mot nämner L1 att arbetsinsatsen ska vara på en normal nivå. Det ska gå att ha en normal livsstil utanför företaget. L2 anser att företaget skall växa i areal och omsättning. Men även att hitta komplement till mjölkproduktionen för att inte bara stå på ett ben och eventuellt även konvertera till ekologisk produktion. De har en liten del ägd åkermark i förhållande till antalet kor vilket gör målet att växa arealmässigt viktigt. L3 vill utvecklas och bli större men inte till varje pris. Han vill inte bara byta pengar och arbeta mer. L4 har ett första mål att utveckla produktion med 250 suggor i ett helintegrerat system vilket innebär en produktion om 7000 slaktsvin per år.

L5 vill förbättra arronderingen för att kunna driva en rationell växtodling. Dessutom vill han kunna odla potatis, hålla ett bra skick på gården och byggnader, driva certifierad utsädesodling samt arbeta mindre om 5- 10 år. Men han inser att det är svårt att arbeta mindre då det också är något av en hobby. En fortsatt tillväxt inte extremt viktigt. L6 vill skapa en fin mjölkbesättning med hög avkastning med inriktning mot utställningar och avel. Biogas är intressant men man måste reflektera och återhämta sig. L7 menar att företagandet är en livsstil, men vill arbeta något mindre motsvarande en heltidstjänst i arbetsinsats. Se tabell 3.

Mål för gården	Mindre arbete	Produktionsmål	Annat
L1	JA	-	Normal livsstil
L2	-	Ekologisk prod. öka arealen	Skapa fler ben att stå på
L3	JA	-	
L4	-	250 suggor helintegrerat	-
L5	JA	Utveckla utsädesodling	Förbättra arrondering
L6	-	Avel och avkastning	-
L7	JA	-	-

Tabell 3. Mål på gården förutom de ekonomiska (egen bearbetning).

#### 5.2.4 Rådgivning

Alla de tillfrågade förutom en lantbrukare använder rådgivning utöver bokslut. Alla utom två använder sig av rådgivning för ekonomistyrningen. L1 använder Hushållningssällskapet individuella rådgivning (HIR) för information inom växtodling och ekonomi, LRF-konsult för bokslut och LG husdjur för foderrådgivning till mjölkorna. L2 utnyttjar Freja husdjur för uppföljning av mjölkproduktion. LRF konsult sköter endast redovisningen. Han nämner även gamla kursare som en sorts rådgivning. L3 har en revisor som gör bokslut, har kontakten på landshypotek som rådgivare, HIR för ekonomi och växtodling. Han menar emellertid att mycket av besluten även går på egen känsla. L4 har använt sig av LRF-konsult för hjälp av miljökonsekvensbeskrivning och driftskalkyler för den nya verksamheten. De har även varit ett stöd och bidragit med stor drivkraft menar han. L5 arbetar med att bilda en styrelse för företaget. Han använder sig av affärsrådgivare från LRF konsult och HIR för EU-ansökan. Alla skörderesultat används för nästkommande år. L6 arbetar som rådgivare inom LRF konsult med ekonomi vilket gör att kompetensen finns inom företaget. Det finns även kompetens inom foderrådgivning i företaget. L7 använder sig endast av extern hjälp för bokslut. Se tabell 4.

Rådgivning	Redovisning	Produktion	Ekonomi
L1	LRF Konsult	HIR, växt. LG husdjur, foder	HIR
L2	LRF Konsult	Freja husdjur	-
L3	Revisor	HIR, växt	Landshypotek, HIR
L4	LRF konsult	Foderrådgivning	LRF konsult
L5	LRFkonsult	HIR, växt	LRF konsult, styrelse på gång.
L6	Har det som yrke.	Finns internt i företaget	Har rådgivning som yrke, styrelse
L7	JA	-	-

Tabell 4. Sammanfattning av rådgivning (egen bearbetning).

#### 5.2.5 Social påverkan

Diskussion med grannar om företagets utveckling var inte det första alternativet bland de tillfrågade. Flera av dem använde sig av gamla kurskamrater och personer inom företaget för

diskussion. L1 menar att det är en styrka att vara flera ägare och aktiva personer i företaget. L2 använder också kontakter sedan studietiden men även grannar som är lantbrukare och främst då de som ingår samarbeten dem emellan. Han nämner också att han har kurskamrater som t.ex. är lantbruksrådgivare på bank vilket innebär att han vet vilka räntor som gäller. L3 diskuterar inte med grannar då de är konkurrenter, men kontaktar ofta gamla kurskamrater för att diskutera utvecklingen. L4 pratar med de lantbrukare som sitter i samma sits och arbetar med likartad produktion. Men inte med lantbrukare i byn i någon stor utsträckning. En ger svaret att det är bäst att prata med lantbrukare runt om i landet för det är mer känsligt att diskutera med grannar. Det är lättare att diskutera räntor med någon 15 mil bort och få en bra kontakt. L6 påbörjade ett byggprojekt inför investeringen. Han genomförde gårdsbesök hos andra lantbrukare som har byggt ett likadant stall. L7 har en handfull människor som han ringer ofta, dessa består av grannar, kompisar och en studiekamrat.

Ut av de 7 lantbrukarna så är det två som ansåg sig vara aktiva medlemmar i en organisation eller sammanslutning. En är förtroendevald medlem i Arla och en svinproducent som är medlem i en regional producentförening. Det senare medlemskapet anses vara mycket positivt då han får kontakter, kunskap och uppdaterad information. Flera utav lantbrukarna är passiva medlemmar men får ändå ett visst informationsutbyte. Två är medlemmar i en maskinstationsförening varav en av dem anger att det är viktigt för att bli betraktad som en seriös aktör samt för att hålla uppsikt på priser och få tillgång till de senaste driftskalkylerna. Flera menar också att de träffar många lantbrukare informellt. En av dem är medlem i Frö- och Oljeväxtodlarna (SFO) men menar på att tiden inte räcker till för att engagera sig. Bland en av de tillfrågade finns det andra i företaget som är aktiva i lantbruksorganisationer så information och kunskap erhålls denna väg.

## 5.3 Lantbrukarens process till beslut

I detta avsnitt studeras lantbrukarens beslutsprocess genom att analysera hur lantbrukaren planerar sin verksamhet och gör uppföljningar. Varifrån funderingar uppstår och hur dessa funderingar behandlas samt om beslut tas i flera steg efter hand som mer information blir tillgänglig.

### 5.3.1 Investeringsplanering

Av de sju lantbrukarna i studien har alla förutom L7 investerat i nya byggnader varav fyra avser byggnation för animalieproduktion. Två anläggningar utgör tork och lager för spannmål. Fyra av de studerade fallföretagen har även köpt till någon typ av fastighet. Se tabell 5.

Investering de senaste 5 åren	Mark	Byggnad	Maskiner
L1	90 ha åker, 150 ha skog	Mjölkestall 74 kor, robot + ungdjur	Traktorer, lastmaskin m.m.
L2	12 ha åker med bostäder	Mjölkestall 180 kor, robot	-
L3	-	Tork och planlager 1600 ton	Tröska, lastmaskin m.m.
L4	-	Sugg- och slaktsvinsstall, ca.1500 platser	-
L5	700 ha mark	Tork och maskinhall	Traktorer, lastmaskin m.m.
L6	Mindre grannfastighet	Mjölkestall 300 kor	-
L7	-	-	Tröska, traktor m.m.

Tabell 5. Investeringar under de senaste 5 åren (Egen bearbetning).

De flesta av de tillfrågade tillämpar någon sorts form av långsiktig planering. Dock sker det stora förändringar vilket gör att de ofta tvingas uppdatera och förändra planerna. L1 menar att det förekommer långsiktig planering som aktualiseras varje år allteftersom förutsättningarna förändras. När möjligheter såsom t.ex. marktillköp uppkommer så förändras planen. En långsiktig plan är bra att ha som grund. På detta vis görs heller inga spontana inköp av t.ex. maskiner under säsong utan vid extra behov hyrs maskiner in istället för att sedan utvärderas. En annan lantbrukare menar att det finns en långsiktig vag planering fast bara i lösa former som inte är nedskrivna på papper.

Stora investeringar är i grunden långsiktiga. En lantbrukare nämner spannmålstorken som ett resultat av långsiktig planering då den byggdes för högre kapacitet än behovet vid tillfället. Samtidigt är det svårt att planera långsiktigt då det sker stora förändringar varje år med arrenden och spannmålspriser.

L4 har en långsiktig plan fast det är ekonomin som styr i slutändan. Verksamheten måste gå bra för att skapa möjligheter att kunna utveckla företaget. Han nämner även en plan att på sikt bilda ett driftsbolag med grannar. Han uttrycker att han har planer ”så länge som han orkar med”.

L5 menar att det är svårt att planera långsiktigt. Han har en strategi att ”allt ska hinnas med i år för nästa år kommer det nytt”. Det händer alltför stora förändringar för att det ska vara möjligt med längre planering. Marktillköp är snabba beslut och analyseras utifrån arronderingsaspekter och potential för framtiden. L6 funderar på en biogasanläggning inom tio år vilket utgör en långsiktig plan. L7 lägger upp planeringen mer efter hand eller 1 till 2 år i förväg. När det gäller arrenden och nya entreprenadkontrakt är dessa resultat av kortsiktiga beslut som inte går att planera.

### 5.3.2 Hur sker problemupptäckt

Det förekommer mycket skilda svar om hur funderingar kring en investering uppstår. Två utav lantbrukarna menar att dessa uppstår genom funderingar kring hur de på bästa sätt skall kunna förbättra ekonomin. En menar att idén kom ifrån kolleger och rådgivare men även från fackpress. En annan källa är orationella lösningar och för låg kapacitet vilket leder till krav på mer automatiska lösningar med hjälp av ny teknik. Hälsoaspekterna för lantbrukaren påverkas också. Det är viktigt att undvika damm vid t.ex. spannmålshantering. L4 menar att den viktigaste källan finns utanför gården då han träffar sina kontakter. Det är viktigt med nätverk för det behövs någon som ”pushar på en”. Han anser att det är tydligt att om lantbrukaren arbetar för mycket orkar denne inte tänka framåt. En använde uttrycket ”går det att räkna hem”. L6 befann sig i situationen att den gamla ladugården var utsliten. Företaget behövde utvecklas och köttproduktion var inget alternativ så det blev mjölkproduktion istället. L7 som har maskinverksamhet funderade över var det gick att hitta konkurrensfördelar på marknaden via en marknadsanalys. Se tabell 6.

Uppkomst till investering	Förbättra ekonomi	Annat
L1	Ja	-
L2	-	Kollegor, rådgivare och fackpress
L3	-	Hälsa, kapacitet, automatik
L4	Ja	-
L5	-	Nätverk, kontakter
L6	-	Investera eller avveckla
L7	-	Konkurrensfördelar, marknadsanalys

Tabell 6. Hur funderingar kring en investering uppstår (Egen bearbetning).

Lantbrukarna driver både intern och extern diskussion om funderingar kring en investering. Maskinförvärv diskuteras med rådgivare inom växtodling och genom människor i lantbruksbranschen men även med kollegor. L2 rådfrågar människor inom företaget men även kontakter från studietiden. L3 för diskussioner med HIR ekonomi samt bankkontakten på Landshypotek. L4 konsulterar LRF konsult och en kollega med liknande produktion. Beträffande funderingar om djurhälsovården i det nya stallet använder han sig av foderrådgivaren. L5 menar att köp av maskiner diskuteras med anställda. När det gäller mark så är det mestadels han själv som funderar eller hans far. Han diskuterar till viss del med andra lantbrukare som inte är grannar. L6 använde byggrådgivare vid byggande av det nya stallet samt gjorde känslighetsanalyser själv. L7 konsulterade bokslutsrevisorn och branschfolk.

### 5.3.3 Stegvis planering och uppföljning

Investeringarna som de genomfört har i de flesta fall gjorts i ett och samma steg. L1 byggde djurstall i ett steg samtidigt som mark och skog köptes. Maskinerna behövde samtidigt uppgraderas då åkerarealen ökade. L2 genomförde byggnationen av ett nytt kostall i ett steg med tillhörande plansilos och gödselbrunn. Det fanns funderingar på att dela upp byggnationen men lösningen var inte rationell. Han anser att om det bara går att hantera arbetsmässigt så är en bättre lösning att bygga allt på en gång. L3 genomförde hela byggnationen i egen regi med separat tork och planlager i samma steg. Han planerar att anlägga asfalterad gårdsplan som än så länge bara är grusad.

L4 har valt att bygga i flera steg. Första steget är att integrera slaktsvinsproduktionen med nuvarande smågrisproduktion och steg 2 att integrera den utbyggda smågrisproduktionen med egen slaktsvinsproduktion. Slaktsvinstallen kommer inte att färdigställas direkt utan den initiala investeringen måste fungera produktionsmässigt. L5 menar att han känner sig fram då det ska vara flexibelt och finnas möjlighet till att ställa om till andra produktionsformer. Gödselproduktionen har byggts upp i flera steg då det fanns ett behov av att testa sig fram och hitta de bästa lösningarna sedan. L6 byggde en foderlada i ett första steg men genomfördes hela byggnationen på en gång. L7 menar att det inte gjorts några investeringar som han kunde dela upp eftersom beloppen i fråga inte varit så stora.

Den uppföljning som görs av lantbrukarna är för de flesta inte så omfattande. L1 gör nya driftsplaner varje år men ingen uppföljning av gamla kalkyler då förutsättningarna har förändrats i stor utsträckning. L2 har planer på att genomföra uppföljning av ekonomin i mjölkproduktionen. Än så länge befinner de sig i en uppstartsfas, varför det första året med full produktion kanske ger en mer rättvisande bild av verksamheten. L3 studerar kalkyler innan och jämför med bokslut. Han beaktar även aspekter såsom hur torken påverkar möjligheterna till att arrendera mer mark. Däremot har han inte undersökt torkningskostnaden för spannmål i den nya anläggningen. Den nya anläggningen jämförs framförallt med den arbetstid som krävdes för hantering av spannmål innan investering. Lagring var utplacerad på flera produktionsplatser och var arbetskrävande. L4 menar att de kommer göra upprepade uppföljning de första fem åren efter byggnation. Efter denna period kommer resultaträkningen att ge en tillräcklig bild av verksamheten.

L5 byggde spannmålstork 2006 men han har inte gjort någon ekonomisk uppföljning. Det är positivt att göra uppföljning för då vet han vad som kan förbättras och han kan även jämföra värden med andra. L6 jämför med andra kalkyler och nämner att VVS, el och markförberedning blev dyrare än planerat. Snart kommer första helåret vilket går att jämföra med driftsplanen. Totalt blev byggnation dyrare än kalkylerat. Han har även lärt sig en läxa av att mjölkpriset kommer att växla i framtiden. L7 gör inga kalkyler och uppföljning för varje inriktning men anser att han borde göra det. L7 menar att han ändå har en hyfsad kontroll på vilka produktionsgrenar som fungerar. Han har även en uppfattning genom den dagliga ekonomin i företaget och det är lite fingertoppskänsla som gäller.

#### 5.3.4 Varför investera?

Ett motiv till att genomföra investeringar är i de flesta fallen att lantbrukarna önskar utveckla ett starkt företag. Tre nämner att alternativet är antingen att satsa eller att avveckla den befintliga produktionen. En lantbrukare menar att det även är en förutsättning för att kunna fortsätta vara lantbrukare på heltid för ägarna. L2 fick möjligheten att köpa en granngård vilket gjorde att de var "tvungna att ta chansen". Har man möjligheten att köpa en granngård så gör man det menar han. Långsiktigt så är mjölkproduktionen en bra inkomstkälla i företaget med hög omsättning vilket ger en möjlighet till fortsatt tillväxt. Alternativet är att ha ett arbete bredvid och driva en köttproduktion men det "kostar mer än det smakar" arbetsmässigt. L3 menar att investeringen motiveras av att kunna konkurrera om arrenden. Även hälsoaspekter och arbetsbelastning spelar roll. En hög mekanisering innebär att det krävs mindre personal. L4 anser att motivet var att öka resultat till 1 miljon om året samt att det samtidigt är en rolig utmaning. L5 gör investeringar för att växa och skapa sig ett hållbart företag, kunna ha anställd personal och bli framgångsrik genom höga skördar och rationell produktion. L6 ville utveckla fastigheten och alternativet var att antingen satsa eller lägga ned mjölkproduktionen. Varje 15:e till 20:e år behövs en



omfattande investering för att utveckla produktionen. L7:s arealunderlag ökade vilket gjorde att det behövdes större kapacitet på maskinerna.

Informationsinsamling inför ett investeringsbeslut sker främst genom kontakter. Tidskrifter och besök på andra gårdar är ett tillvägagångssätt som tre av lantbrukarna använder sig av för att skaffa sig information. Två använder sig av internet, en utnyttjar främst intern information från egen verksamhet. En lantbrukare menar att det bästa sättet att skaffa sig en uppfattning är att köra liknande maskiner. Se tabell 7.

Informationsinhämtning inför investeringsbeslut	Internet	Tidskrifter	Annan byggnation	Kontakter	Annat
L1	X		X		Säljare
L2	Egen bokföring och uppföljningar av produktionsresultat				
L3	X	X	X	X	Mässor
L4		X		X	Föredrag
L5			X	X	
L6		X	X	X	Lantbrukare
L7	Kör liknande maskiner vilket ger mest trovärdig utvärdering				

Tabell 7. Hur information inhämtas inför investering (Egen bearbetning).

### 5.3.5 Utvärdering och kriterier

Lantbrukarens metoder för att utvärdera investeringsalternativ grundar sig dels på diskussioner med delägare. Flera lantbrukare använder sig av rådgivare från bank och redovisningsfirma. Några tar in offerter för att jämföra alternativen. L1 menar att bankkontakten övertalade dem att genomföra ett investeringsalternativ i mindre omfattning än deras egna planer vilket ger en lägre skuldsättning. L2 beskriver att han funderar ett par vändor så att det får växa fram. Han utvärderar olika produktionsformer som kött- och mjölkproduktion och kom fram till att mjölk gav störst potential för företaget. När beslutet togs var planlösningen i stallet viktig.

L3 använder sig av utslutningsmetoden med avseendet på bättre ekonomi, långsiktighet, effektivitet, lätthanterlighet och automatiska lösningar. Han tar även in offerter för att jämföra lösningar. Det var mycket diskussion inför torkbyggnationen, om den skulle vara mobil eller inte. L4 använder sig av olika kalkyler och jämför dem tillsammans med sin affärsrådgivare. L5 uppger att alla säljare får lämna offerter, men erkänner att det finns en viss märkesfixering. Han försöker utvärdera skillnader på maskiner och även slutvärdet vid försäljning beaktas. Torkbyggnationen bedöms utifrån tillgängliga alternativ och kapacitetsbehov. Torkanläggning förändrade förutsättningar för utvidgning av växtodlingen. L6 utvärderar ekonomin genom olika varianter av driftsplaner. L7 har strategin att den egna växtodlingen först och främst får avgöra vilken typ av maskin som passar jordarna. I andra hand vilken maskin som passar kundunderlaget.

De ekonomiska kriterierna inför en investering skiljer sig åt mellan lantbrukarna. Det är endast en som nämner ett absolut belopp på resultat som kriterium inför investering. Övriga har mer flytande krav som att kunna ta ut lön och generera bättre lönsamhet. L4 anser att han blir mer konkurrenskraftig med en modern tork- och spannmålsanläggning. Två av

lantbrukarna tycker att grundpriset på maskiner är ett viktigt kriterium varav en aldrig köper en ny maskin på grund av det höga priset. L6 anser att ekonomiska kriterier inför investering ska utvärderas på längre sikt. De tre första åren kommer det inte ge några höga resultat. På sikt ska investeringen ge avkastning på det egna kapitalet.

När det gäller kriterier avseende produktionen så anser alla lantbrukare med animalieproduktion att produktionsresultaten ska kunna förbättras genom att skapa en bättre miljö för djuren och djurhälsa. L1 anser att djurmiljön innebär lägre veterinärkostnader. Mjölproduktionen ger möjlighet till en bra kombination av växtodling med vall till foder. L2 byggde stallet med ytterligare expansionsmöjligheter och har även ett kriterium på goda servicemöjligheter från mjölkrobotleverantören. L4 har tydliga produktionskriterier avseende smågrisproduktion och slaktsvinsproduktion. Han uttrycker att det är viktigt att vara insatt i produktionen för att kunna utveckla och förbättra den. L7 beskriver att entreprenadmaskiner helst ska ha överkapacitet så att det finns möjlighet att växa. Maskiner som endast nyttjas i egen drift får dock inte ha överkapacitet.

Lantbrukarna är mycket medvetna vad gäller tidsåtgång och tidskrav för verksamheten. De tre lantbrukarna med mjölkproduktion halverade sin arbetstid i ladugården efter att de genomfört investeringen. L1 har mer än halverat tidsåtgången per ko. Han har gått ifrån 10 h till 4 h per dag i stallet trots ökning från 50 till 70 kor. Han får mer tid till att arbeta med produktionsstyrning vilket gör arbetet roligare. L2 anser att investeringen inte endast innebär mindre arbete utan ger bättre arbetstider. Investeringen för L3 innebär att arbetsbehovet minskar med en heltidstjänst under skörd vilket är kravet. L5 finner att maskiner ska kunna operera 24h /dygnet. Personalen blir avgörande för kapaciteten. Service och underhåll ska genomföras på fältet för att inte förlora tid. L7 anser att en större areal ska brukas under samma tid. Arbetstiden ska reduceras i framtiden för att behöva arbeta mindre vid högre ålder. Se tabell 8.

Kriterier för investering	Ekonomi	Produktion	Tidskrav
L1	Bidra till ägaruttag	Högre avkastning genom bättre djurmiljö	Halvera tidsåtgången per ko till 21h/ko&år
L2	Bättre lönsamhet än innan	Öka avkastning 1000 kg /ko&år genom bättre djurhälsa	En tredjedel av tidsåtgången per ko sen tidigare till 20h/ko&år
L3	Konkurrenskraftig avseende arrenden	Automatik, rationella lösningar och egen hälsa	Anläggningen ska kunna skötas av en arbetskraft
L4	1000 kkr, 750 kkr steg 1	26 använda smågrisar/sugga & år	Bara få igång produktion första åren
L5	Grundpris och bränsleförbrukning	Minskad markpackning	Maskiner ska kunna gå 24h/dygnet
L6	Inga stora resultat de tre första åren.	Idag 9800 kg /ko&år som ska ökas genom ko-komfort	Halvera tidsåtgången per ko till 35h/ko&år
L7	Ej nya maskiner p.g.a. högt pris	Investera så att det finns utrymme att växa.	Större arealer under samma tid.

Tabell 8. Kriterier inför en investering (Egen bearbetning).

## 5.4 Val av kreditinstitut

Lånefinansierat kapital är en förutsättning för att genomföra större investeringar. En del av lantbrukarens beslutsprocess vid ett tillköp av mark eller nybyggnation är att söka och välja kreditinstitut. I detta avsnitt behandlas lantbrukarens beslutsregler och tillvägagångssätt vid sökande efter kapital.

### 5.4.1 Finansieringsalternativ

De finansieringsalternativ som lantbrukarna har undersökt inför en investering var främst olika banker. De flesta av dem kontaktade flera institut. Det framkommer att det är svårt att kontakta många då det tar energi och tid att presentera sig själv och sin affärsidé. Det handlar om att marknadsföra sig menar en lantbrukare. En lantbrukare var även i kontakt med Sveriges Djurbönders Tillväxtbolag som står för en andel kapital i utbyte mot en styrelseplats i företaget. Det blev inte aktuellt då banken ställde upp med kapital. Se tabell 9.

Undersökta finansieringsalternativ	Banker	Finansbolag	Annat
L1	Swedbank	-	-
L2	Swedbank	-	-
L3	Swedbank och Landshypotek	-	-
L4	Sparbanken, Länsförsäkringar, Landshypotek och Nordea	-	-
L5	Länsförsäkringar, Landshypotek, Handelsbanken och Swedbank	Nordea Finans, Finans Nord och Swedbank Finans	-
L6	Swedbank och Länsförsäkringar	-	Svenska Djurbönders Tillväxtbolag
L7	Swedbank	-	Har självfinansierat alla maskiner

Tabell 9. Undersökta finansieringsalternativ (Egen bearbetning).

Flera av lantbrukarna upplevde hinder att skaffa kapital inför investeringen. En lantbrukare anser att det var okunskap hos banken. Förståelse för lantbrukarens strategi fanns inte hos banken. L4 poängterar betydelsen av att vara tydlig med att förklara varför det blir ett negativt besked från banken. Det är påfrestande för lantbrukaren och lätt att tappa självförtroende. Han anser idag att han samarbetar med den bank som trodde mest på honom. L5 upplever även att avbetalningskontrakt har blivit svårare att få samtidigt som bankerna höjer marginalerna. L6 har alltid haft Swedbank tidigare men var missnöjd med kontakten. Pantbrevskostnader fanns inte med i kalkylerna vilket medförde att kapital togs ifrån byggkrediten och de behövde låna mer kapital för att bygga klart. Det tog för lång tid att få besked vilket gjorde att de var tvungna att söka fler alternativ. Bytet av bank hade inte skett om de inte tvingats till det. Se tabell 10.

Av de lantbrukare som genomfört byggnation och marktillköp så finansierades dessa investeringar genom bottenlån i fastigheten. Maskiner finansierades antingen med maskinlån via banken, avbetalningskontrakt från bank eller annat finansbolag eller självfinansiering. Se tabell 10.

Kontakt med rådgivare på banken sker främst per telefon och regelbundna möten på gården. Diskussion kring en investering sker genom möte. L3 betonar vikten av att tidigt diskutera med banken om investeringar och arrenden samt att det är en ömsesidig kontakt från båda parter. Se tabell 10.

	<b>Hinder att skaffa kapital</b>	<b>Finansieringsätt</b>	<b>Hur kontakten sker</b>
<b>L1</b>	Nej	Bottenlån, avbetalningskontrakt	Telefon, möten vid diskussion om investering
<b>L2</b>	Nej	Bottenlån, banklån	Möten minst varje år
<b>L3</b>	Ja	Bottenlån, avbetalningskontrakt	Telefon genom ömsesidig kontakt
<b>L4</b>	Ja	Bottenlån	Telefon, möte
<b>L5</b>	Ja	Självfinansiering, avbetalningskontrakt och bottenlån vid marktillköp	Telefon ofta, möte varannan månad
<b>L6</b>	Ja	Bottenlån, maskinlån	Telefon varje månad, möte
<b>L7</b>	Nej	Självfinansiering	Möte

*Tabell 10. Finansieringsätt och kontakt med bank (Egen bearbetning).*

#### 5.4.2 Hur lantbrukaren bedömer kreditgivaren

De kriterier som anses vara viktigast när lantbrukaren väljer bank är framförallt personlig kontakt, kunskap om näringen och förtroende mellan parterna. L1 betonar vikten av att kunna diskutera idéer. Fokus på säkerheter får inte vara enda kravet utan även diskussion om hur en investering påverkar resultat är viktigt. Flera lantbrukare betonar vikten av att visa förtroende i både bra och dåliga tider. Det finns en roll hos banken som landsbygdsutvecklare. L4 efterfrågar mer riskbenägenhet och anser att det är för mycket fokus på räkenskaper. Ibland upplever han att banken inte vill ta någon risk överhuvudtaget. Framförallt är det viktigt med ärlighet. L5 anser det är viktigt att banken är tydlig med kriterier och mål som lantbrukaren förväntas uppnå. Han vill sköta sig så att banken är nöjd. Han var övertygad om att han hade samma syn som den tidigare banken innan bytet. Så var inte fallet vilket ledde till att byte av bank ägde rum. Därför är det viktigt att banken har samma syn som sin kund. Snabbhet i beslut är också värdefullt. L6 menar att han måste få lån först och främst. Detaljer som pantbrevskostnad är viktigt vilket blev ett irritationsmoment för dem. L7 anser att det är för lätt att få låna pengar. Han menar att det måste byggas på realistiska kalkyler och sunt förnuft. Se tabell 11.

Viktiga egenskaper hos kreditgivaren	Personlig kontakt	Kunskap om näringen	Förtroende mellan parter	Annat
L1	X	X	X	-
L2	X	-	X	Landsbygdsutvecklare
L3	-	X	-	-
L4	-	X	-	-
L5	-	-	X	Tydliga kriterier och samma syn
L6	-	X	-	-
L7	-	-	-	Sunt förnuft

Tabell 11. Viktiga egenskaper hos kreditgivaren (Egen bearbetning).

De kriterier som anses vara viktigast när lantbrukare väljer bank speglas mycket i de egenskaper som är viktiga hos kreditgivaren. En tydlig faktor är även räntenivån. En god dialog och personkemi är viktigt. Tydlighet, snabbhet och vettiga värderingar nämner L4. Två lantbrukare menar att räntan skiljer så lite mellan bankerna att andra kriterier är viktigare. Se tabell 12.

De viktigaste kriterier vid val av bank	Ränta	Personlig kontakt	Annat
L1	X	X	-
L2	X	X	-
L3	Räntan skiljer lite mellan banker	Personkemi, god dialog	-
L4	Räntan skiljer lite mellan banker	-	Förtroende
L5	-	Bra kommunikation	Tydlighet, snabbhet
L6	-	X	Kunskap om näring
L7	X	X	Kunskap om näring

Tabell 12. Viktigaste kriterier vid val av bank (Egen bearbetning).

Vad lantbrukarna är nöjda med avseende deras kreditfinansiering är till stor del kriterier angivna i tabell 12. Framförallt är de nöjda med förtroende de har från banken och god kontakt. L2 är nöjd med den enkla processen inför en investering. L3 är nöjd med en öppen dialog. L5 tycker det är viktigt att veta hur mycket kapital som finns tillgängligt samt möjlighet att få en snabb värdering av fastigheten. Han vet att han har kapital tillgängligt inom 75 % av marknadsvärdet på fastigheten. L6 är nöjd med räntan och att det finns förståelse för den situation lantbruket befinner sig i just nu med låga avräkningspriser. Han anser att de lantbrukare som har bäst bankkontakter kommer att överleva mjölkkrisen 2009. Se tabell 13.

Vad lantbr. är nöjd med avseende sin kreditfinansiering	Bankkontakten	Förtroende	Annat
L1	X	-	Ränta
L2	-	X	Enkel process
L3	X	X	Öppen dialog
L4	X	-	-
L5	Snabba värderingar och vetskapen om hur mycket kapital som finns tillgängligt		
L6	Ränta och förståelse för situationen i lantbruket		
L7	-	X	-

Tabell 13. Vad lantbrukaren är nöjd med hos banken (Egen bearbetning).

Rådgivning från banken om kreditformer är överlag inte omfattande. Då frågan uppstår löses det oftast genom att lantbrukaren ber om svar av rådgivaren. L2 har precis färdigställt en stor investering och krediten har rörlig ränta. Han menar att när allt är klart ska detta paketeras om med hjälp av rådgivaren. Två av dem har fått information om räntetak varav den ena lantbrukaren fick en del information då han var inne på bankerna och presenterade sitt projekt. Dels om räntetak från Swedbank och dels om kombinerat räntetak med derivat hos Nordea. L6 har en nära anhörig i branschen vilket gör att det finns både kunskap, erfarenhet och kontakter att tillgå i företaget. L7 har fått en del förslag om kredit men vill inte låna de summorna som banken föreslagit.

#### 5.4.3 Lantbrukarens lojalitet mot sin bank och anledningar till att byta

Av de sju lantbrukarna så är det tre stycken som endast har en kreditgivare om man bortser från leverantörsskulder. De övriga har två kreditgivare och flera har även utöver detta finansbolag. Fem av de tillfrågade har bytt bank helt och hållet. L2 har förändrat fördelningen av låneskulden mellan de två kreditgivarna vid den senaste investeringen och L1 har haft samma bank under sin verksamma tid. Se tabell 14.

Kreditgivare	Bank	Finansbolag	Bytt kreditgivare
L1	Swedbank	-	Nej
L2	Swedbank, Landshypotek	-	Bytt fördelning
L3	Länsförsäkringar, Landshypotek	Finans Nord, Swedbank Finans	X
L4	Länsförsäkringar, Landshypotek	-	X
L5	Landshypotek	Finans Nord, Swedbank finans	X
L6	Länsförsäkringar	-	X
L7	Swedbank	-	X

Tabell 14. Lantbrukarens kreditgivare (Egen bearbetning).

Motiven till att lantbrukarna har valt att byta bank skiljer sig åt. L2 menar att kontakten är närmare till hands och det känns lättast att ringa till denne rådgivare. Kanske var det en del slump. Banken har varit med och drivit på processen inför den nya byggnationen. L3 bytte för att det inte fanns förståelse och kunskap om hur ett modernt lantbruk fungerar. L3 bytte första gången då det var allt för höga räntor, 2 % skillnad mot konkurrent. Andra gången fick han negativt besked inför investeringen. Negativt besked betonar han inte är dåligt då han blir tvingad att tänka igenom situationen en gång till. L4 var inte nöjd med räntevillkor och fick ett nja som svar då han ville köpa till en fastighet vilket ledde till bankbyte. Han anser att banken inte värderar hur gården förbättras utan fokuserar mer på resultatet. Han anser därför misstaget är att han inte visar bättre resultat. L6 var tvungen att byta då det tog för lång tid att behandla ärendet hos banken samtidigt som banken inte ville låna ut mer kapital. L7 angav motivet lokalisering på bankkontor vilket innebär närmare kontakt med rådgivaren. Se tabell 15.

Orsaker till att byta bank	Ekonomi	Personlig kontakt	Annat
L1	Oförsvarbar hög ränta	Rådgivare byts ut och det skär sig	-
L2	Sämlre kreditvillkor mot konkurrenter	Ej trivs med bankkontakt	Viktigt med närhet till kontakt geografiskt
L3	Väga person och ekonomi		
L4	Stor räntedifferens	Rådgivare som inte visar förtroende	
L5	För hög ränta	-	
L6	För hög ränta	För lite kunskap	
L7	För hög ränta	-	

Tabell 15. Orsaker till att byta bank (Egen bearbetning).

Krav på eget kapital från bankerna vid investeringar är i de flesta fall obefintligt. Flera lantbrukare kan låna upp pengar utifrån övervärden i fastigheterna. L3 fick kravet att han skulle ställa upp med driftskapitalet själv. L6 tror att erfarenheten inom företaget kan ha vägt upp mot nollkravet på eget kapital.

Motiven till att lantbrukaren väljer att byta bank är framförallt en hög ränta. En kontakt på banken som de inte trivs med, förtroendebrist eller för dålig kunskap om branschen är också skäl nog. L2 anser att små skillnader också blir pengar när det rör sig om stora lånebelopp. L4 anser att bankerna generellt har problem med hög personalomsättning vilket gör att det blir svårare att bygga upp en längre relation. L5 uttrycker att han kommer ta in nya offerter med jämna mellanrum och om ränteskillnaden är för stor eller om han inte litar på sin bank finns det skäl nog att byta. Irriterande detaljer som att banken höjer marginaler utan att ringa påverkar också affärsrelationen. Han anser att det inte är förtroendegivande av banker att under vissa tider jaga kunder och sen i andra tider agera omvänt.

Detaljer som att inte informera om pantbrevskostnader kan bli irriterande i slutändan anser L6. Samma lantbrukare tänker också i framtiden ta in offerter från flera banker och förhandla utifrån detta. L7 uttrycker negativt om hur banken ringer och försöker övertala för att låna ut pengar. Han anser att om man är en betydande och trogen kund borde man få bästa förutsättningar ifrån banken. Nyheter om satsningar utomlands gör lantbrukaren fullständigt vansinnig. De är inte längre en småföretagarbank vilket är synd.



## 5.5 Beslut och osäkerhetsfaktorer

Lantbrukarens beslut tas ofta utifrån osäkerhet kring värderingar, utfall och samband. I följande avsnitt beskrivs lantbrukarnas syn på osäkerhet kring kapital samt övriga betydelsefulla osäkerhetsfaktorer och strategier för att hantera osäkerheter.

### 5.5.1 Tillgång till kapital och andra osäkerhetsfaktorer

Tillgången till kapital upplever lantbrukarna antingen inte alls eller också att det förändrats det sista året. L1 upplever inte några hinder att skaffa kapital men fick rådgivning från banken vilket resulterade i att investeringen blev mindre omfattande än de primära planerna. Han byggde för 70 kor istället för 140. Investeringen var inget svårt beslut att ta då inställningen att utveckla gården var stark och funnits länge. Tiden att fundera över investering var ett halvår för djurstallet och vid marktköps togs beslutet direkt. De osäkerhetsfaktorer som kändes mest betydelsefulla i hans fall var framförallt ränta, avräkningspris på mjölk och jordbrukspolitiska förändringar.

L2 upplever inte att tillgången på kapital förändrats. Beslutet att investera växte gradvis fram allteftersom kalkyler blev färdiga. Problemet var att räntan gick upp allteftersom och även mjölkpriset förändrades vilket gjorde beslutet svårare. Från en första fundering till att beslutet togs gick det mellan 2 till 3 år. De osäkerhetsfaktorer som upplevdes mest betydelsefulla var framförallt räntan men också mjölkpriset vilket han menar kommer att variera i framtiden.

L3 menar att det går upp och ner avseende tillgången till lånat kapital. Han har uppfattningen att det är ansträngt på Swedbank p.g.a. mindre gynnsamma affärer utomlands. Beslutet att investera var inte lätt eftersom det är svårt att få positiva kalkyler med detsamma och de bygger på osäkra arrenden. Variationer i spannmålspriser gjorde beslutet svårare. Det tog 1,5 år för att besluta sig om torken då möjlighet fanns att vänta. Beslut om marktköps och arrenden måste ske fortare. De osäkerhetsfaktorer som upplevs som mest betydelsefulla är spannmålspriser samt tillgång till och priser på arrenden.

L4 upplever att det har varit svårare att låna pengar det sista halvåret (nov. 2009) men betonar att han inte tidigare sökt kapital i samma omfattning. Beslutet var inte lätt att ta. Det är ett långsiktigt beslut och är han framgångsrik med produktionen så upplever han att investeringen kommer lyckas. Cirka ett år tog beslutet. Betydande osäkerhetsfaktorer kategoriserar han som följer: 1) grisköttpris, 2) ränta, och 3) foderpris där fläskpris är det mest avgörande. Han har skrivet kontrakt på fläskpriset kortsiktigt, så för tillfället är situationen annorlunda.

L5 upplever att det blivit svårare att få tillgång till kapital senaste året och att bankerna tar ut högre marginaler. Tid för beslut om investeringar skiljer sig åt från fall till fall. Pelletsanläggningen var mer osäker än spannmålstorken och lagret då det är långsiktiga investeringar. Maskiner ger ständigt funderingar eftersom det rör sig om att byta mer frekvent. Marktköps är lätta att besluta om eftersom det känns naturligt. Oftast tar det några dagar att bestämma sig när informationen finns. Faktorer som känns mest osäkra är ränteförändringar och kostnader på insatsvaror till pelletsanläggningen.

L6 anser att det inte skett någon förändring i tillgång till kapital på grund av värdeökningen i fastigheten. Beslutet om att bygga mjölkstall var inte lätt då det rör sig om fastighetens

framtid. Det är stora belopp som det rör sig om. Beslutet tog cirka 1,5 år. De osäkerhetsfaktorer som kändes mest betydelsefulla inför beslut var mjölkpris, ränta och produktionsfaktorer.

L7 upplever att tillgången till kapital var detsamma tills för två år sedan. Då var det lätt att låna pengar på grund av ökande markpriser. Idag är det svårare att få låna kapital. De investeringar som görs består av maskiner. Besluten har inte varit lätta på grund av osäkerhet kring marknaden för framförallt sockerbeter. Det tar cirka 1 år innan beslut fattas för inköp av en maskin. Osäkerhetsfaktorer är framförallt tillgång och priser på arrenden samt avsättning för råvaran på marknaden. Se tabell 16.

<b>Osäkerhetsfaktorer inför beslut om investering</b>	<b>Upplevd förändring i tillgång till kapital</b>	<b>Att ta beslutet?</b>	<b>Tid för beslut</b>	<b>Betydande osäkerhetsfaktorer</b>
<b>L1</b>	Nej	Ej svårt, stark vilja att utveckla gården	Mark direkt, halvår för djurstall	Ränta, avräkningspris och politik
<b>L2</b>	Nej	Ej svårt, Gradvist, förändringar på vägen	2-3 år	Ränta och mjölkpris
<b>L3</b>	Svänger upp och ner	Svårt, långsiktigt, spannmålspriser	1,5 år för tork, marktillköp direkt	Spannmålspriser, tillgång till arrenden
<b>L4</b>	Svårare sista halvåret	Svårt, långsiktigt, fokusera på produktion	1 år	Fläskpris, ränta och foderpris
<b>L5</b>	Ja, sista året	Ej svårt, skiljer sig åt mellan typer av inv..	Några dagar	Ränta och kostnad av råvara till pelletsanläggning
<b>L6</b>	Nej	Svårt, fastighet står på spel	1,5 år	Mjölkpris, ränta och produktionsfaktorer
<b>L7</b>	Svårare sista 2 åren	Svårt, osäker marknad	1 år	Arrenden och avräkningspriser

Tabell 16. Osäkerhetsfaktorer inför investeringsbeslut (Egen bearbetning).

### 5.5.2 Lantbrukarens analys och värderingar inför investering

L1 anser att stora investeringar kräver kalkyler vilket gör att beslutsprocessen tar längre tid. En omfattande investering ska analyseras mer utförligt än en mindre investering. Uppdatering sker varje år av driftsplaner vilket även inkluderar nya investeringar. Det gör att han kan sova bättre om natten menar han. De köper inte mark till varje pris. Utöver driftsplan görs en likviditetsbudget varannan månad. Han använder sig av Hushållningssällskapets individuella rådgivning för upprättande av kalkyler. De kriterier han hade i åtanke inför investeringen i mjölkstallet var arbetstid och djurhälsa vilket också leder till bättre ekonomi. All information som erhålls från mjölkroboten är också kriterier för att kunna förbättra produktionen.

L2 anser att omfattning på investering inte påverkar beslutet i hög grad. Han menar att det är ”så mycket pengar ändå”. Vid tillköp av grannfastighet så fördubblades skuldsättningen vilket kändes mycket då. Det var en liten investering i jämförelse med senaste mjölkstallsbyggnation. L2 relaterar till vad han får och det är inte billigare om 5 år anser han. Kalkylerna består av driftsplan från Agriwise och Efterkalkyl Svensk Mjök. Han fick hjälp av en kurskamrat sen studietiden med kalkylerna. Kriterier som fanns inför investeringen var först och främst att kalkylen skulle visa positivt resultat och i andra hand att skapa en bättre social situation. Han har byggt ut i sådan omfattning för att kunna ha en bättre social situation med bättre arbetstider.

L3 har åsikten att storlek på investeringen påverkar en del då han mer grundligt tänker igenom vilka marginaler som finns. Nya kalkyler jämförs med tidigare kalkyler vad gäller t.ex. arrenden samt tork och lagringssystem. Kalkyler upprättas av Hushållningssällskapet. De kriterier som låg till grund för torkbyggnation var först att anläggningen skulle vara en enhet. Andra kriterier var kapacitet, mindre arbetskrävande och kostnadseffektivitet.

L4 anser att en omfattande byggnadskostnad påverkade beslutet mycket. Kalkyler upprättades av LRF-konsult men han var mycket delaktig själv. De kriterier som fanns inför byggnation var begränsning av smittor men också möjligheten att kunna utveckla djurproduktionen i flera steg. Det är viktigt att ha integrerad svinproduktion då smågrisproducenter blir mer pressade ekonomiskt menar han.

L5 anser inte att omfattning på en investering påverkar beslutet då det är investeringen i sig som är avgörande. Det upprättades kalkyler inför pelletsproduktion men inte torkbyggnationen. Det är mer en känsla att det här kommer bli bra menar han. Inför gårdsköp upprättades driftsplaner. Tidigare gjorde han kalkyler själv men idag använder han affärsrådgivare på LRF-konsult. De kriterier som ligger till grund för val av investeringar för maskiner är tillgänglighet till service och bra mekaniker. Torken utvärderades utefter kapacitet och att den var utbyggbar samt höll bra kvalitet. Gårdstillköp handlar om god arrondering och möjligheten till bra logistik.

L6 anser att det till stor del är arealunderlaget som styr investering och inte storleken i sig. Kalkylerna upprättades med kompetens inom företaget. De bestod av bidragskalkyler och driftsplan. Kriterier som låg till grund för val av djurstall var i första hand arbetstid per ko, andra hand djurkomforten och tredje hand logistik avseende kotrafik i stallet.

L7 menar att en mer omfattande investering kräver längre tid till beslut. Oftast funderar han under växtsäsong och tar beslut innan nästa säsong börjar. Kalkyler görs på egen hand inför maskinköp. Bedömningsgrunder för inköp är högre kapacitet och mer exakt teknologi för att t.ex. kunna reducera handelsgödselbrukning samt ge möjlighet att utföra fler moment i samma körning. Se tabell 17.

<b>Beslutsfaktorer</b>	<b>Hur beslut påverkas av omfattningen på investering</b>	<b>Kalkyler för investering</b>	<b>Lantbrukarens kriterier för investering</b>
<b>L1</b>	Djupare analys av kalkyler ger längre tid innan beslut tas.	Driftsplan uppdateras varje år, Hushållningssällskapet	Arbetstid, djurhälsa, ekonomi samt information för produktionsstyrning
<b>L2</b>	Påverkar lite	Driftsplan, Efterkalkyl Svensk Mjök, Egenhändigt samt kurskamrat	Först lönsamhet, sen social situation
<b>L3</b>	Grundligare funderingar	Nya kalkyler jämförs med gammalt system, Hushållningssällskapet	En enhet på tork och lager, kapacitet, lägre arbetskrävande samt ekonomi
<b>L4</b>	Hög byggkostnad gör att kalkyler analyseras grundligt	Kalkyler gjordes gemensamt med LRF-konsult	Smittbegränsning, utbyggnadspotential samt integrerad produktion
<b>L5</b>	Investeringen i sig är avgörande	Pelletsfabrik och gårdstillköp, ej tork. LRF-konsult	Maskiner: Service Tork: Kapacitet, utbyggbar samt kvalité
<b>L6</b>	Areal styr investeringsmöjligheter	Driftsplan, egenhändigt	Arbetstid per ko, djurkomfort samt kotrafik
<b>L7</b>	Tar längre tid att ta beslut	Egna kalkyler	Kapacitet, exaktare teknologi, fler moment i ett

Tabell 17. Sammanfattning av beslutsfaktorer (Egen bearbetning).

## 5.7 Lantbrukarens syn på risk

Att driva ett lantbruksföretag inbegriper hantering av risk av olika slag. Riskerna kan utgöras av produktionsrisker, politiska risker och finansiella risker m.m. Följande avsnitt behandlar lantbrukarens attityd och benägenhet till att ta risker. I den senare delen av avsnittet redogörs för lantbrukarnas tillvägagångssätt att reducera riskerna.

### 5.7.1 Hur lantbrukaren upplever risken med sitt företag

L1 upplever att han tar en risk med sitt företagande men är inte orolig. Han har full tro på det han gör och arbetar med. Han anser att en lantbrukare måste ta risker för att komma framåt med sitt företagande. Han är mer bekymrad över stora förluster än att gå miste om betydande vinster. Det gäller att ha en säker strategi. Han anser att banken tar störst risk och efter det ägaren även om risken upplevs som värre av ägaren som lever i företaget. Han anser att risken ska delas mellan ägare och bank eftersom båda tjänar pengar på affären.

L2 anser att risken ligger i att det inte finns avsättning för råvaran på marknaden vilket leder till prisfall. Han kan emellertid påverka produktionen. Det är det bästa sättet att hantera

riskan för då känns det som att han har kontroll över situationen. Han är mer bekymrad över att göra stora förluster än att gå miste om betydande vinster. Lantbrukaren tar den största risken och i detta fall hans far som byggt upp lantbruket. Han har själv inte bidragit med eget kapital. De som tjänar pengar ska också vara med och dela risken, det känns naturligt. Det var lockande att lägga byggnationen i aktiebolag för att reducera risken men den försvinner inte. Det blir bara mer pappersarbete menar han.

L3 menar att han tar en risk men det gäller att skapa marginaler så att han klarar sig. Han anser sig inte vara en betydande risktagare vilket gör det lättare att gå till banken. Han anser att det vore värre att göra stora förluster då företaget måste kunna leva vidare. Betydande vinster vill han inte chansa sig till. Företagaren tar den största risken då han blir av med allt om det går riktigt illa med företaget. Han anser därför att det ska råda delad risk mellan bank och lantbrukare utefter förtjänsterna på affärerna.

L4 upplever att han tar en stor risk. Det är mycket värre att ta stora förluster än att gå miste om betydande vinster. De första fem åren efter en investering är det ansträngt om allt går fel. Han anser att lantbrukaren tar den största risken eftersom det påverkar hela livsstilen för honom och hans familj. Banken förlorar endast kapital. Det får helt enkelt bara inte hända. Han menar att risken ska delas då även banken tjänar pengar. Lantbrukaren är bankens inkomstkälla och de kan inte ha verksamhet utan att ta risk.

L5 anser att han tar en viss risk med sin verksamhet. Även om det inte finns någon skuld kvar vid konkurs så finns ändå risken med att förlora den verksamhet som utgör livsuppehållet. Han är mer bekymrad över att gå miste om betydande vinster än att göra stora förluster om man t.ex. ser till spannmålshandeln. Det är han själv som tar den största risken och anser också att lantbrukaren ska ta risken.

L6 anser sig ta en stor risk med den nya verksamheten. Företaget drivs i aktiebolagsform men det är inte riskfritt. Ägarna är alltid skatteskyldiga. Andra fodringar är de skyddade. Han visste att det skulle innebära en betydande risk med satsningen på ett nytt mjölkstall. Han anser att eftersom fadern byggt upp gården så tar han den största risken och därefter övriga ägare till fastigheten. Fadern har varit den drivande kraften bakom investeringen och det är också han som ska ta risken.

L7 anser att risken ligger i väderförhållanden samt eventuella politiska beslut eftersom dessa påverkar ekonomin. Han försöker undvika större risker för att sova bättre. Hans strategi är att undvika botten på priser och att det är en bonus om man lyckas träffa toppen. Han anser att lantbrukaren tar den största risken. Både lantbrukare och bank ska ta en viss risk då båda tjänar pengar. Se tabell 18.

Rishtagande	Upplevd rishtagande med företaget	Stora förluster eller betydande vinster?	Vem tar risken?
L1	Upplever en risk men tror på det han gör	Värre med stora förluster	Banken tar största risken men även ägare. Risken ska vara delad.
L2	Marknadsrisken avseende mjölkkråvaran upplevs som störst	Värre med stora förluster	Lantbrukaren tar största risken, anser att de som tjänar pengar ska dela på risken
L3	Upplever en liten risk men anser sig ha marginaler	Värre med stora förluster	Lantbrukaren tar risken, anser att risken ska vara delad utefter vem som tjänar pengar
L4	Upplever en stort risk	Värre med stora förluster	Lantbrukaren tar största risken, anser att det ska vara delad risk mellan bank och lantbruk
L5	Upplever risk då verksamheten kan gå förlorad	Mer bekymrad över att gå miste om betydande vinster	Lantbrukaren tar största risken och ska också göra det
L6	Stor risk, men var medveten om det	Värre med stora förluster	Lantbrukaren tar största risken och ska göra det också
L7	Undviker rishtagande	Tar det säkra framför det osäkra och undviker därmed bottenpriser	Lantbrukaren tar störst risk, både bank och lantbrukare ska dela på risken

Tabell 18. Sammanfattning lantbrukarens syn på risk (Egen bearbetning).

### 5.7.2 Riskbenägenhet och dess påverkan av finansiell situation?

L1 menar att till viss del går det att ta en större risk för att nå ett bättre ekonomiskt resultat. Han anser att det beror på, man måste kunna ta smällen men ändå överleva och inte riskera att gå i konkurs. På frågan om det finns en säker miniminivå på intäkter eller tak för kostnader så menar han att det inte finns en marknad för ekologiska produkter på samma sätt som för konventionella där priset kan säkras via kontrakt. Han skulle kunna tänka sig att säkra hälften och spekulera med hälften av skörden. Han finansiella situation påverkar på detta vis att han är mer försiktig och noggrann eftersom lånet har vuxit. Han anser sig ta rationella beslut eftersom de grundar sig på ekonomin. Men menar kanske att en del beslut tas utifrån intresse som t.ex. jakt i skogen. Han har inte genomfört alla investeringar som planerats. Han avstod ifrån tillköp av mark då det blev för dyrt. Byggnationen av kostall blev mindre än vad som planerats från början efter råd från hans bank.

L2 anser att han tar en större risk i samband med byggnation av mjölkstall. Alternativet var att inte satsa så stort men det hade förmodligen inte genererat några vinster. Det finns funderingar på att skaffa sig en maximal nivå på vissa kostnader. Det går t.ex. att sätta ett tak för foderkostnaden. Den finansiella situationen med högre skuldsättning gör att han strävar efter att ha en högre andel bunden ränta. Han är mån om att göra sig mindre känslig för räntemarknaden. Det finns en strävan efter att vara rationell och konsekvent i sina beslut men

det är lätt att vara lite naiv. Det gäller att ha så bra underlag för beslut som möjligt och sedan går han även till en del på känsla. Han försöker vara professionell i sina beslut men alla fattar nog beslut på känsla ibland. Han har genomfört de investeringar som varit planerade fast nu gäller det att begränsa kostnaderna. Det finns behov av en foderlada men den investeringen får vänta tills ett nytt investeringsstöd kan sökas.

L3 anser inte att han vill ta en större risk för att nå ett bättre resultat utan kan tänka sig att ta en mindre vinst men vara säker på denna. De säkrar priset till viss del genom kontraktering på raps men det tar tid att följa och sätta sig in i marknaden. En låg skuldsättning skulle innebära mer risktagande menar han men tror även att om man ligger på gränsen till konkurs så är lantbrukaren tvingad att ta större risker. Om lantbrukaren är skuldsatt över öronen blir han tvingad att ta risker menar han. Besluten tas till 90 % på rationella grunder. Besluten blir till chansningar då det handlar om att ta snabba beslut vid mindre investeringar. Kanske köper de en lite dyrare traktor och tar ut en mindre lön och köper ett lass grus för att det ska vara snyggt. Det har avstått ifrån ett marktillköp då det blev för dyrt.

L4 anser helt klart att han tar en större risk för att uppnå ett bättre resultat med tanke på investeringen i de nya stallarna. Han skulle gärna vilja säkra sig emot fläskpris en längre tid. Prissäkring är en del att sätta sig in i men han vill terminssäkra och accepterar en lägre vinst för en lägre risk och anser att det vore bra att lära sig mer om terminshandel. Han menar att den finansiella situationen under de fem första åren med hög skuldsättning är känslig. Därför skulle han föredra att ha ett räntetak på 5-6 % under de första åren. Idag grundas besluten mer och mer på ekonomi. Förut var grunden att maximera produktionen vilket inte alltid är ekonomiskt rationellt. Samtliga investeringar har inte genomförts då lönsamheten inte har varit tillräckligt god på många mindre investeringar. Det finns begränsat med resurser vilket gör att en del investeringar inte prioriterats.

L5 anser att jordbruk generellt sett innebär en låg risk. Pelletsproduktionen innebär en högre risk men innebär också att det går att skapa bättre resultat. Det finns inte några strategier att säkra priser utan alla priser är rörliga vilket är en grundstrategi. Kortare perioder kan det bli svårt att konsolidera sig. Hans finansiella situation med belåning på maximal nivå gör att han blir något mer försiktig menar han. Besluten tas till 90 % utifrån rationella val. Det kan bli något slentrianmässiga beslut ibland och det går inte alltid att göra kalkyler på allt eftersom det tar tid. Han funderar t.ex. på om all dikning är ekonomiskt försvarbar men gör det ändå för att han vill ha en brukningsmark av god kvalitet. Han har genomfört de investeringar varit planerade.

L6 anser att han tog en större risk för att uppnå bättre resultat när han genomförde investeringen i nytt kostall. Den finansiella situationen lever han med hela tiden och han anser att han blir mer noggrann och effektiv när han är högre belånad. Han tar rationella och konsekventa beslut fast blir påverkad av att det finns en stark vilja att företaget ska fungera. Det är lättare att vara rationell när man är flera om beslutet. Han har genomfört de investeringar som planerats och det blir eventuellt en gödselbrunn i framtiden men det finns inte något ekonomiskt utrymme idag.

L7 anser sig inte vilja ta en större risk för att uppnå bättre resultat eftersom han är nöjd med resultatet idag. Han vill heller inte satsa när konjunkturen är svag. Han lagrar en del spannmål och säljer en del direkt vid skörd. När företaget har en stabil ekonomi kan man ta högre risker. Han tycker inte om att satsa allt på ett kort men om han har en stabil ekonomi så vågar man ta större risker. Vad gäller planerade investeringar så ångrar han beslutet om

marktköps då han varit alltför försiktig. Det har funnits planer på maskinköp som sedan skrinlagts då det inte funnits tillräckligt kundunderlag. Se tabell 19.

<b>Riskbenägenhet</b>	<b>Högre risk för bättre resultat</b>	<b>Finansiell situation och riskhantering</b>	<b>Avstått ifrån investering?</b>
<b>L1</b>	Till viss del	Försiktigare och noggrannare med ekonomin då lån vuxit	Ej markköp, mindre djurstall än planerat
<b>L2</b>	Ja, i och med satsningen med mjölkstall	Stor andel bunden ränta vid en högre skuldsättningsgrad	Nej
<b>L3</b>	Nej, hellre en säker mindre vinst	Låg skuldsättning ger utrymme för mer risktagande	Ej markköp
<b>L4</b>	Ja, i och med satsningen med nya stallar	Räntetak de fem första åren	Många mindre investeringar med för dålig lönsamhet
<b>L5</b>	Lantbruk låg risk, pelletsproduktion högre risk	Försiktigare och tänker sig mer noga för eftersom han är maximalt belånad	Nej
<b>L6</b>	Ja, mjölksatsning	Noggrannare och effektivare vid högre belåning	Nej
<b>L7</b>	Nej, nöjd med resultat idag	Stabil ekonomi ger utrymme för mer risktagande	Ej markköp

Tabell 19. Sammanfattning riskbenägenhet (Egen bearbetning).

### 5.7.3 Lantbrukarens strategi att diversifiera ifrån risk

L1 har fyra olika inriktningar för att diversifiera företaget. Det finns skogproduktion, växtodling, mjölk- och köttproduktion samt funderingar på att bygga vindkraft. Det finns funderingar kring en del bundna lån samt rullande löptider på lånen men inte något uttalat mål med en viss del bundet/rörligt. Amorteringar görs i takt med avskrivningar, 10 år för inventarier och 20 år för byggnader. Han anser att det ger låg risk att arrendera mark då de består av olika arrenden. Egen andel mark är förhållandevis stor mot total odlad areal. Han vill inte bygga upp ett företag på bara arrenderad mark eftersom det blir svårt att satsa långsiktigt. Enda risken med att köpa mark är eventuell likviditetsbrist p.g.a. räntor eftersom mark måste finansieras med lånat kapital. Riskerna med djurstallar anser han vara politiska beslut, volatila avräkningspriser och räntenivån. Ett motiv till att investera i ny teknik är effektivisering. Det ger bättre lönsamhet genom tillgång till mer produktionsdata vilket ger bättre möjligheter att optimera produktionen.

L2 har funderingar på att arrendera ut mark till vindkraft för att skapa fler intäktskällor. Han är medveten om att mjölksatsningen innebär att företaget är känsligare för svängningar i mjölkpris. Problemet är att andra verksamheter kräver mer kapital. Det gäller att sköta den befintliga verksamheten så bra som möjligt. Räntestrategin består av att binda hälften av lånen på längre period och ha resten rörligt. En mer ekonomisk ansträngd situation innebär



att han vill binda en större andel lån. Amortering görs i så stor utsträckning som möjligt för att vara bättre förberedd under lågkonjunktur. Ökad amortering ger utrymme till nya investeringar. Om han kan amortera utöver plan vissa perioder så görs detta eftersom det kommer perioder då det inte finns utrymme att amortera alls. Denna signal har han också fått från banken.

Arrenderad mark innebär en risk eftersom ett arrendekontrakt kan sägas upp annars är det en god strategi i en tillväxtfas eftersom arrende inte binder kapital. Strategin är förnuftig på kort och medellång sikt men inte på lång sikt. Ett balanserat markinnehav i förhållande till antal djur är viktigt. Värdet på fastigheten är högre om det finns en balans mellan storleken på djurproduktionen och markarealen. Tillköp av mark är riskfritt, kanske kan det bli för dyra räntekostnader medger han. Största risken med att bygga djurstall är att misslyckas med produktionen. Ett motiv till att investera i ny teknik är mindre arbetsbelastning och bättre arbetstider.

L3 har verksamhet bestående av slaktsvin, växtodling, grävning, snöröjning, grusning samt tjänsteinkomst såsom snickare, mekaniker och förare för att skapa flera intäktskällor. Det finns funderingar på att samarbeta med andra lantbrukare om lagring och torkning av spannmål. Han funderar mycket över hur han kan utvidga verksamheten för att bli mindre känslig i en och samma verksamhetsgren. Strategin är att binda hälften av lånen. Amortering sker efter avskrivningsplan. Riskerna med att arrendera mark är dels osäkerhet om hur mycket som ska satsas på marken då han kan bli av med kontraktet vid försäljning och generationsskiftet. Ettårskontrakt tycker han inte alls är bra då det är svårt att planera verksamheten långsiktigt. Köp av mark ser han som en liten risk om det går att finansiera köpet. Hellre en hög ränta än ett högt arrende anser han. Motiven till att investera i ny teknik är högre kapacitet, bättre hälsa och intresse samt att arbetstiden kan reduceras vilket ger mer fritid.

L4 integrerar egen smågrisproduktion med slaktsvinsprodukt för att generera vinster i hela kedjan. Han kan tänka sig att öka växtodlingen och kanske satsa på en biogasanläggning. Mer än så anser han inte det finns tid till då man måste kunna hantera företaget. Strategin för räntorna inbegrips av att det är omöjligt att binda då det är så låga rörliga räntor i förhållande till de bundna. Han chansar lite men kan eventuellt tänka sig ett räntetak. Amortering sker enligt avskrivningsplan. Arrenden ser han som en möjlighet då de inte är kapitalkrävande. Det finns inte kapital till att köpa mark eftersom han hellre vill utveckla djurproduktionen. Köp av mark är kapitalkrävande men i övrigt ser han ingen risk med detta. Riskerna med att bygga ett djurstall består av avräkningspris för fläsk, räntor, foderpriser och sjukdomar. Motiven till att investera i ny teknik är ett mycket stort intresse och reducerad arbetstid.

L5 har en diversifierad verksamhet med pelletstillverkning, potatisodling samt certifierad utsädesodling och vill utveckla fler produkter inom gödselsortimentet. Det finns ingen uttalad strategi för räntorna även om han ständigt funderar kring detta. Han tror inte på längre bundna räntor än tre år. Amorteringarna på fastigheten är obefintliga men maskiner betalas av på 2-3 år. Risken med att arrendera mark i jämförelse med att äga består i att han går miste om en värdeökning. Köp av mark innebär en liten risk. Det kan emellertid uppstå en situation då han inte har råd med driften och räntor. Ny teknik innebär bättre förarkomfort för personalen så att de orkar köra under mer arbetsintensiva perioder, bättre bränsleekonomi, förbättrad produktion och sänkta kostnader.

L6 har dels intäkter ifrån entreprenad med lantbruksmaskiner och dels mjölkproduktion. Strategin består i att specialisera växtodlingen genom att köpa vall på rot för att få en större och mer rationell växtodling. Han använder sig mycket av entreprenad för att inte binda kapital i maskiner. Han har för tillfället rörliga räntor men kommer att binda dem framöver och försöka få dem att löpa ut olika år för att på detta vis få jämnare räntekostnader. För tillfället är lånen amorteringsfria men ska i framtiden amorteras i takt med avskrivningarna. För hans egen del anser han att det innebär en minimal risk att arrendera då ägarna aldrig kommer att sälja fastigheten. Att köpa mark innebär ingen risk. Det kommer alltid finnas efterfrågan anser han. Riskerna med att bygga ett djurstall består av att man låser upp sig till en produktionsgren samt att banken anser att 50 % av byggnaden kan belånas med full säkerhet. Investering i ny teknik innebär tidsbesparing, effektivisering, bättre uppföljning av nyckeltal och mer data att arbeta med avseende produktionen.

L7 som har en maskinstation har arbetat året om då det finns snöröjning på vintern när växtsäsongen är över. Växtodlingen är diversifierad och även ett dåligt år för växtodlingen ska han kunna ta ut lön tack vare entreprenadverksamheten. Han har funderingar kring eventuellt reparation och underhåll av maskiner i framtiden då kunskapen finns inom företaget. Riskerna med att arrendera mark består i ett varierande spannmålspris. Osäkerhet om hur mycket insatsvaror man ska använda samt att man kan bli av med de korta arrendekontrakten. Riskerna med att köpa mark kan vara att man förköper sig och räntekostnaderna blir för höga och därmed påverkar verksamheten negativt. Han anser att det måste finnas kundunderlag för att investera i ny teknik, men även att investeringskostnaden vägs mot en effektivare produktion. Se tabell 20.

<b>Diversifiera ifrån risk</b>	<b>Flera intäktskällor?</b>	<b>Ränta- och amorteringsstrategi</b>	<b>Risk med att köpa/arrendera mark</b>	<b>Investera i ny teknik</b>
<b>L1</b>	Skog, växtodling, mjölk & kött	En del bundna lån, amorteringar i takt med avskrivningar	Låg risk i båda fallen, eventuell likviditetsrisk vid köp	Effektivisering, bättre lönsamhet & fler möjligheter att styra produktion
<b>L2</b>	Skog & mjölk	Hälften bundet på längre period, amortera så mycket som går	Bli av med arrende, dyra räntekostnader vid köp	Mindre arbetsbelastning, bättre arbetstider
<b>L3</b>	Slaktsvin, växtodling, entreprenad & arbetskraft	Hälften bundet, amortering i takt med avskrivningar	Osäkerhet kring att satsa resurser på arrende vid en eventuell förlust	Bättre kapacitet, hälsa, intresse & kortare arbetstid
<b>L4</b>	Integrera smågrisar och slaktsvin	Eventuellt räntetak, men för stor skillnad mellan korta och långa räntor idag, amortering enligt avskrivningsplan	En möjlighet att arrendera då det ej binder kapital, ingen risk med att köpa mark	Intresse och minska arbetsbelastning
<b>L5</b>	Pellets, potatis, utsäde & spannmål	Ej längre räntor än tre år. Ej amortering på lantbruk mer än maskiner 2-3 år	Vinner ej på värdestegring vid arrende, likviditetsbrist vid köp	Arbetsförhållanden, ekonomi, förbättra produktion
<b>L6</b>	Mjölk, entreprenad	Rörligt för tillfället ska binda så att de löper ut rullande	Låg risk i båda fallen	Tidsbesparande, effektivitet, mer data för uppföljning och styrning
<b>L7</b>	Växtodling & entreprenad	Inga bankkrediter	Arrenden: Spannmålspriser, insatsvaror & korta kontrakt Köp: likviditet	Bättre produktion & ekonomi

Tabell 20. Sammanfattning riskhantering (Egen bearbetning).

## 5.8 Val av skuldsättning

Lantbrukares val av skuldsättning påverkas till stor del av riskbenägenhet, variationer i resultat och förväntad kostnad på skulder. I följande avsnitt redogörs för lantbrukares syn på skuldsättning samt vilka faktorer som påverkar valet av skuldsättning.

L1 anser att de har en hög skuldsättning men känner att de har en god verksamhet som inte hade existerat utan lånat kapital. Skuldsättningen ska vägas mot omsättning och resultat. Han skulle kunna tänka sig att befinna sig över 75 % i skuldsättningsgrad om det finns rimliga

kalkyler. Till viss del anser han sig riskbenägen i relation till skuldsättningen men det innebär förhållandevis liten risk eftersom han har förtroende för de kalkyler som upprättats. Största risken medför räntekostnaderna eftersom de är svårare att påverka menar han. Förändringar i avkastning på t.ex. mjölk innebär en mindre risk eftersom han själv har kontroll över produktionen. Han anser att självfinansieringsgraden av en större investering kan vara obefintlig .

L2 anser att skuldsättningen är hög och ligger på 80 % i skuldsättningsgrad. Han strävar efter en lägre skuldsättning och skulle känna sig tryggare med 65- 70 %. Han trivs inte med skuldsättningen men anser sig vara riskbenägen. Det kan leda till en ekonomisk personlig tragedi. Mjuka värden som finns med en släktgård är svåra att ersätta ekonomiskt. Räntan innebär en risk då den inte kan kontrolleras på samma sätt som produktionsresultatet. Det är besvärligt om man inte hunnit amortera ner skulderna innan räntan stiger menar han. Självfinansiering är inget alternativ då det handlar om så pass stora investeringsbelopp.

L3 känner inte att skuldsättningen i företaget är acceptabel då de har investerat mycket och situationen känns ansträngd ifall räntan skulle stiga kraftigt. I grunden anser han att de har en försiktig inställning till att låna kapital och har en bra kontakt med banken. Om markpriserna skulle sjunka vore det en katastrof, inte bara för dem utan för många lantbrukare. Räntekostnader kan kontrolleras genom att binda räntan vilket gör risken kontrollerbar. Det är mer osäkert med spannmålspriserna som är svårare att kontrollera. Att självfinansiera större investeringar är svårt vilket gör att de lånefinansierar hela investeringen vilket anses vara acceptabelt.

L4 anser att företagets skuldsättningsgrad på 83 % innebär lite för hög risk och skulle känna sig mer bekväm med 70 %. Han är medveten om att ifall alla faktorer går åt fel håll så är det illa. Risktagandet anser han vara omfattande, då det inte är så många som drar igång ett sådant projekt menar han. En förändring i avkastning på svinproduktionen utgör den största risken med skuldsättningen. Att självfinansiera delar av ett så pass omfattande projekt är svårt. Han önskar att situationen vore annorlunda men då hade han inte kunnat göra någon satsning.

L5 anser att med hänsyn till bakgrunden så känns 75 % i skuldsättningsgrad acceptabelt och om han skulle ligga under 50 % vore det helt riskfritt. Han anser sig inte vara riskbenägen och verksamheten känns stabil. Företaget klarar 8 % ränta innan resultat blir negativt och då går det att avverka skog i ett värsta scenario. Räntan anses vara en betydande risk men även spannmålspriser och avkastningen på grödorna. En torkanläggning för spannmål anser han ska vara självfinansierat till 25 %. För tillköp av mark och skog kan han använda sig av övervärden i övrig fastighet till 75 % eller kanske 80 % menar han.

L6 har en skuldsättningsgrad på 75 % men med tanke på verksamheten så är det acceptabelt. Tyvärr blir det alltid något dyrare än man tänkt sig när man gör en nybyggnation. Detta innebär risker med en byggnation då det är en sak att påbörja ett projekt men en annan att slutföra det och driva produktionen. Det finns alltid en liten risk att tvingas sälja släktgården vilket vore väldigt tråkigt. Både räntor och en förändring i avkastningen ser han som stora risker men även foderkostnader har en stor betydelse för resultatet.

L7 har ingen skuldsättning i form av bankkrediter vilket är en medveten strategi. Vid ett eventuellt framtida marktillköp är det viktigare att jämföra räntekostnader mot arrendekostnader än skuldsättningsgraden menar han. Självfinansiering anser han ska bestå

av 50 % vid maskininköp, då det förekommer en avsevärd värdeminskning. Marktköper borde lantbrukaren kunna bidra med 10 % i egen insats. Se sammanfattning i tabell 21.

Skuldsättning	Acceptabel skuldsättning?	Anser sig riskbenägen i förhållande till skuldsättning?	Största risken med sin skuldsättning
L1	Hög men har en bra verksamhet bakom	Innebär risk till viss del men tror på de kalkyler som tagits fram	Räntekostnader då de är svåra att påverka
L2	För hög skuldsättning och strävar efter mindre	Innebär en stor risk, släktgård kan gå förlorad	Räntekostnader då de ej går att kontrollera
L3	För hög skuldsättning	I grunden anser de ha en försiktig inställning till att skuldsätta sig	Räntekostnader går att kontrollera, spannmålspriser är en riskfaktor
L4	Hög, strävar efter mindre	Omfattande risktagande	Förändring i avkastning på svinproduktionen
L5	Acceptabel	Nej	Räntekostnader men även spannmålspriser
L6	Acceptabel	Innebär en risk, släktgård kan gå förlorad	Ränta, avkastning & foderpriser
L7	-	Ingen risk då skuld är 0	-

Tabell 21. Uppfattning om skuldsättning (Egen bearbetning).

## 5.9 Åtgärder vid finansiell stress

Lantbrukarna har möjligheten att beskriva hur de skulle hantera en situation av finansiell stress. De får fyra förslag som de ska ta ställning till. Förslag 1 är att öka produktionen. Fyra anser att produktionsnivån redan är maximerad vilket gör det till en omöjlighet. L5 kan tänka sig förslaget i en av verksamhetsgrenarna med pelletsproduktion medan L6 menar att det snarare gäller att optimera produktionen.

Att minska kostnaderna anger samtliga lantbrukare som en möjlig åtgärd. L1 anser att det måste sättas i relation till intäkterna så att det inte påverkar produktionsresultaten negativt. L3 anser detsamma men att kvalitén på produkten inte får försämrats. L7 anger det som första åtgärd. Att ta finansiell rådgivning är det alternativ som de flesta lantbrukarna anser vara den första åtgärden. L7 menar att det inte är hans tillvägagångssätt. L2 väljer att först bryta ner siffrorna själv och sedan ta hjälp av rådgivning. Att sälja tillgångar för att kunna amortera av lån är för majoriteten av lantbrukarna ett sista alternativ varav en inte kan tänka sig det då det enligt honom är styrkan i företaget. Försäljning av maskiner anger två av lantbrukarna som ett alternativ. Skog, tomtmark och hästgård ger möjligheter till försäljning. En del av lantbrukarna numrerar i vilken ordning de skulle genomföra åtgärderna där nummer 1 är det första alternativet och fyra är det sista. Se tabell 22.

Andra alternativ som kommer fram under intervjun är att se över verksamheten och förändra driften. En utväg kan vara att arrendera ut fastigheten. L2 menar att han är förberedd på finansiell stress de fem första åren efter en omfattande investering. L4 kan tänka sig att använda sig av maskinbolag istället för att på så vis engagera sig mer i djurproduktionen och därigenom nå bättre lönsamhet. Att driva ett diversifierat företag och samtidigt inte tappa fokus är svårt menar han. L5 anser att han har bra kommunikation med banken och skulle välja att öka checkkrediten upp till 85 % av fastighetsvärdet. L6 trycker på möjligheten att lägga om en checkkredit som ständigt är maximalt utnyttjad till bottenlån istället och få bättre räntevillkor. Avyttra inventarier, göra en likviditetsbudget och uppföljning är andra alternativ. Det viktigaste är att kontakta berörda parter direkt, då det måste finnas bra kommunikation. L7 som inte har några bankkrediter skulle välja att öka checkkrediten efter att han kontrollerat kostnaderna.

Åtgärd vid finansiell stress	Öka produktion	Minska kostnader	Anlita finansiell rådgivning	Sälja tillgångar-amortera
L1	Nr.2	Nr.3 Måste sättas i relation till intäkter, optimal produktion	Nr.1	Nr.4
L2	Nej, är piskad att ligga på max så det går ej	Ja t.ex. kvigkontrakt skulle man kunna förhandla	Först bryta ner siffrorna själv, sedan hjälp utifrån	Sälja av en fastighet som hästgård, skog att avverka.
L3	Nej, det ligger på max	Gör redan detta, lön går, ej insatsvaror då det försämrar kvalitén på produkt	Ta hjälp av banken	Sälja maskiner skaffa sig ett jobb kanske skulle vara aktuellt.
L4	Nej, då bygger man inte ytterligare	Ja, skära fritt bland kostnader	Nr. 1 samtal med banken så fort som möjligt.	Nej, vore dumt det är det som är ens styrka.
L5	Nr.2 Går ej, kanske pelletsproduktion	Nr.3 Alla små kostnader men täckdikar ändå	Nr.1	Nr.4, Har ej sådana tillgångar kvar annars ett alternativ
L6	Nja, optimera produktionen	Ja	Ta hjälp av berörda parter, inte bra att gå ut och jobba istället.	Ja, realisera mark och hus och tomtmark.
L7	Nej, ligger på gränsen och skulle inte vilja ta in en personal till på maskinstation	Nr1, alltid	Nej, inte hans grej	Nr.3,sälja maskiner vid dålig likviditet

Tabell 22. Åtgärder vid finansiell stress (Egen bearbetning).

## 6 Analys

Detta kapitel ämnar analysera de resultat som redovisas i kapitel 5. Analysen genomförs utifrån de teorier som beskrivits i kapitel 3 samt litteraturstudien i kapitel 2.

### 6.1 Lantbrukarens vilja att utvecklas och sociala påverkan

Lantbrukarens attityd kan definieras genom tre komponenter; kognitiv, känslös och konativ (McKenna, 1987). Den konativa komponenten beskriver aspekten av ett beteende som visar sig genom impulser, vilja och strävan.

Det är tydligt att det finns en stark vilja hos lantbrukarna att utveckla sina företag. Sex av lantbrukarna anger utvecklingspotentialen som ett starkt skäl till att bli lantbrukare. Den utveckling som lantbrukarna medverkar till i sitt företag beskrivs bäst genom det kognitiva beteendet eftersom det finns en vilja och strävan att utvecklas. Lantbrukarna har i genomsnitt varit lantbrukare i sex år och samtliga har i någon form under sin verksamma tid utvecklat sitt lantbruk, antingen genom tillköp av mark, byggnation av torkningsanläggning eller djurstall eller utökat arrende. Samtliga har genomfört en nybyggnation eller ombyggnation. Fyra har köpt till fastighet eller mark och fyra har utökat sina arrenden.

Under utvärdering av beslut påverkar lantbrukarens värderingar såsom mål, vision och strävan (Öhlmer, 1997). Attityden till företagande kan tolkas genom lantbrukarens ekonomiska krav på företaget. Tre av lantbrukarna anger ekonomiska resultat som mål medan fem anger att de vill kunna ta ut en skälig lön från företaget. Två lantbrukare nämner även mått såsom förräntning på eget kapital men dessa mål är inte först prioriterade. Tolkningen är att lantbrukarna inte har ambitionen att skapa sig en stor förmögenhet utan i de flesta fall är nöjda med en marknadsmässig lön. Detta leder mot attityder utifrån den känslösamma komponenten.

Lantbrukarnas mål med gården förutom de ekonomiska sammanfattas genom att fyra av dem strävar efter att arbeta mindre. Medelåldern på lantbrukarna är 31 år och det går inte att urskilja någon särskilnad utifrån ålder. Fyra av lantbrukarna anger produktionsmål, som t.ex. mjölkavkastning och öka arealen. Av dessa fyra med produktionsmål är det endast en som vill arbeta mindre. Sociala mål framkommer också under intervjun. En lantbrukare strävar efter en normal livsstil avseende normala arbetstider. Att skapa fler ben att stå på som en lantbrukare uttrycker sig tyder på en vilja att skapa sig en mer trygg situation. Ett lyckat generationsskifte och bättre arrondering är andra målsättningar som framkommer.

Källan till en attitydförändring är graden av tillmötesgående, identifiering och implementering av sitt tänkande (McKenna, 1987). Starka faktorer som bidrar till en attitydförändring är gruppledarskap, exponering till media, diskussioner och övertalning. Faktorer som kan påverka attityden hos lantbrukaren till att utveckla sitt företag är bland annat de rådgivningsföretag som de anlitar. Samtliga lantbrukare använder sig av rådgivningsföretag för redovisning. När det gäller rådgivning kring produktionen så är detta frekvent. Samtliga förutom två lantbrukare nyttjar extern rådgivare. Specifik ekonomisk rådgivning förekommer bland 5 av lantbrukarna och då rör det sig om konsultfirmor, bank eller i två fall även en styrelse. Andra källor till diskussion kan vara grannar men så är inte fallet. De betraktas som konkurrenter när det gäller utveckling i företaget.

Framförallt är det vanligt med gamla kurskamrater från studietiden och personer inom företaget som lantbrukaren diskuterar med. Det förekommer även att de diskuterar med lantbrukare som befinner sig i samma situation fast då på ett bekvämt geografiskt avstånd. Två av lantbrukarna är aktiva medlemmar i föreningar eller organisationer medan resterande är passiva. De flesta anser att de får nyttig information den vägen men menar att de mer ofta träffar lantbrukare informellt.

## 6.2 Lantbrukarens beslut om investering

Att utveckla ett lantbruksföretag förutsätter investeringar i antingen mark, skog, maskiner eller animaliebyggnationer. I avsnitt 6.1 om lantbrukarnas utveckling beskrivs de investeringar som genomförts. Att ta beslutet om en investering är en process som enligt Öhlmer, (1997) kan grupperas i tre aktiviteter; förvalsaktiviteter, beslutsaktiviteter och eftervalsaktiviteter.

Förvalsaktiviteten består av problemupptäckt, problemdefinition och observation vilket är kärnan till beslutet (ibid). Motiven för lantbrukarna att ta beslutet och genomföra en investering är i de flesta fall att skapa ett starkare företag. Tre befanns sig inför investering med problemet att tiden var inne för att antingen satsa eller avveckla den befintliga produktionen. Det framkommer att investeringen är en förutsättning för att kunna fortsätta vara lantbrukare på heltid. Att uppskatta konsekvenserna av de valmöjligheter som finns hör enligt Öhlmer, (1997) till beslutsaktiviteten. Bättre hälsa och mindre arbetsbelastning är konsekvenser som investeringarna ska leda till. Det finns en drivkraft hos lantbrukarna som gör att de vill fortsätta växa. Att bli konkurrenskraftig gentemot andra lantbrukare och öka resultatet är andra motiv. Dessa ambitioner har samband med de beslutsregler som lantbrukarna skaffat sig och är en avgörande faktor som beslutet baseras på. Även de utmaningar som de upplever bidrar till beslutet. En av lantbrukarna menar att om möjligheten att köpa till en granngård ges så är han tvungen att försöka eftersom möjligheten kanske bara infinner sig en gång.

Att identifiera ett problem är källan till hur funderingarna kring investeringen uppstår. Det framgår att funderingar uppstår på olika sätt. Det finns i botten en grundtanke kring hur de på bästa sätt kan förbättra ekonomin. De problembaserade källorna är faktorer som att öka kapaciteten och få en bättre hälsa. Det framkommer även att framväxten av en investering sker genom idéer från kollegor, rådgivare och fackpress där ett problem inte har samma betydelse utan detta tyder på en mer proaktiv beslutsprocess.

Det finns två typer av beslutsprocesser; en genomarbetad beslutsprocess med kvantitativa beslutsgrunder och en snabb och enkel process med intuitiva och kvalitativa grunder (ibid). En utveckling av dessa karakteriseras av fyra faser; problemupptäckt, problemdefinition, analys och val samt implementering. Under samtliga av dessa faser pågår det informationsinsamling. Problemdefinitionen resulterar i att identifiera ett antal alternativ till att utveckla företaget.

För att söka efter alternativ använder sig lantbrukarna främst av kontakter, tidskrifter och internet för att få idéer och nya förslag. Under fasen analys och val sker en mer grundlig undersökning av alternativen. De lantbrukare som stod inför byggnation valde själva att undersöka en liknande byggnation. En lantbrukare provade att arbeta i ett liknande stall några dagar med sin personal för att på bästa sätt kunna utvärdera valet. Samma metod används via maskininköp då testkörningar genomfördes för att det ger mest trovärdig utvärdering.



En skillnad mellan ett genomtänkt beslut och ett snabbt beslut är att implementeringen vid ett snabbt beslut sker stegvis (ibid). Då det är omfattande investeringar som lantbrukarna genomför så anses alla beslut genomtänkta. I de flesta fall har också implementering skett fullt ut. Då det funnits funderingar på att dela upp byggnation av mjölkstall så har det inte funnits några rationella lösningar. I de fall som satsningar har gjorts i flera steg beror det på att tillgången till kapital varit begränsande och samtidigt så anses arbetsbelastningen bli för hög. När det rör sig om en ny inriktning på produktionen så vill lantbrukaren känna sig fram och ha möjlighet att ställa om. Det rör sig om att testa sig fram för att finna de bästa lösningarna. Sammanfattningsvis så kan ett genomtänkt beslut bestå av en stegvis implementering på grund av begränsade resurser eller att det utgör ett främmande kunskapsområde för lantbrukaren.

Flera av de tillfrågade lantbrukarna tillämpar någon sorts form av långsiktig planering. Flera använder sig av driftsplan som uppdateras årsvis. Stora förändringar sker under tiden vilket gör att de ofta tvingas uppdatera och förändra planen. En viktig faktor som styr verksamheten i slutändan och förändrar förutsättningarna är ekonomin samt prisutveckling på insatsvaror och slutprodukt. Genomtänkta beslut kan således ersättas med snabba och intuitiva beslut. Tillfällen till marktköp är möjligheter som gör att förutsättningarna för verksamheten förändras. Situationen leder till att snabba beslut behöver tas. En långsiktig plan kan ändå vara ett sätt att undvika spontaninköp av t.ex. maskiner som efter en utvärdering visar sig vara en dålig idé. Vad gäller arrenden och nya entreprenadkontrakt är det snabba beslut som det inte går att planera för.

Beslutet grundar sig på tre delar; lantbrukarens förmåga att bedöma vad som ska ske, en värdebedömning av utfallet samt beslutsregler som lantbrukaren byggt upp (ibid). Beslutsreglerna är ramen för vilka kriterier som investeringen ska uppfylla. De kriterier som lantbrukarna har avseende ekonomiskt resultat är generellt sett inte högt satta. Endast en lantbrukare använder sig av ett resultatmål. Det är viktigare med kriterier avseende produktionen vilket i slutändan påverkar ekonomin. Det är tydligt att tidskravet är viktigt. Rationalisering och reducering av arbetstimmar är överlag det starkaste kriteriet inför en investering.

Samtliga fyra faser; problemupptäckt, problemdefinition, analys och val samt implementering har tre eller fyra delprocesser (ibid). Dessa utgörs bland annat av utvärdering och ansvarstagande (se figur 4 kap. 3.2). Utvärdering och val innebär att lantbrukaren bedömer hur bra eller dåliga de förväntade konsekvenserna av ett problem är. Ansvarstagande sker när de kontrollerar deras beslut med någon de litar på. Det visar sig att de som har delägare i företaget kontrollerar sina åsikter med dem först och främst. Flera av lantbrukarna utvärderar alternativen med sin bankrådgivare eller bokföringsbyrå. Ett återkommande mål är utveckling av företaget. Material för diskussionsunderlag är driftsplaner och offerter från försäljare. Flera av lantbrukarna menar att besluten får växa fram och att de funderar ett par gånger. Det är ett kännetecken på att beslutet inte är en stegvis process utan beslutet tas i olika faser med upprepande delprocesser inkluderande informationsinsamling, planering, utvärdering och ansvarstagande.

Kontroll utförs genom uppföljning av besluten som genomförts under året. Kontrollen är inte omfattande. Detaljerade uppföljningar tar för mycket tid. Då förutsättningarna förändras till stor grad är det mindre idé att följa upp gamla kalkyler. Det är bättre att göra nya kalkyler och ta beslut efter dessa. Flera av lantbrukarna jämför boksluten vilket ger en god sammanfattning av företagets tillstånd. Efter en större investering genomförs tätare uppföljning de fem första

åren eftersom den ekonomiska situationen kräver det. Efter fem år räcker det med en analys av resultaträkningen för uppföljning. Lantbrukarna är medvetna om att det är positivt med uppföljning av tidigare beslut men menar att det ofta är en fråga om tidsbrist.

### 6.3 Samarbete med kreditgivare

Finansiering av en omfattande investering förutsätter samarbete med kreditgivare. Det består av ett aktivt val hos lantbrukaren att välja bank. En förutsättning för att kunna göra ett val är att det finns fler än ett alternativ. Att undersöka alternativen är ett moment av förvalsaktiviteterna i en beslutsprocess (Öhlmer, 1997). Av de sju lantbrukarna så är det fyra som har valt att undersöka andra banker än den befintliga. L6 kontaktade även Svenska Djurbönders Tillväxtbolag. De resterande tre lantbrukarna valde att inte undersöka fler alternativ än den befintliga banken. De är nöjda med banken som de samarbetar med.

Av de fyra som valde att undersöka alternativa banker så har samtliga upplevt ett hinder att skaffa kapital. Om det inte funnits några hinder att få fram kapital så hade de troligen varit nöjda med sin dåvarande bank. Framförallt består finansieringen av bottenutlåning med fastigheten som säkerhet. Till beslutsaktiviteten hör processen utvärdering av alternativ. Under utvärdering av beslut påverkar lantbrukarens värderingar såsom mål, vision och strävan (ibid). En lantbrukare som har en mycket stark strävan att utveckla sitt företag, och i och med detta kan stöta på hinder att skaffa kapital kan, tvingas söka andra alternativ på grund av sina värderingar.

Beslutsregler är en grundkomponent vid beslut och är ramen för vilka kriterier som ska uppfyllas (ibid). De egenskaper hos kreditgivaren som lantbrukarna anser vara viktiga vid val av bank består av tre komponenter; personlig kontakt, kunskap om näringen och ett förtroende mellan parterna. Det som anses viktigast är kunskap om näringen, i synnerhet när lantbruket går igenom lågkonjunktur. Kriterier vid val av bank består av framför allt den personliga kontakten. Räntan är också viktig men flera anser trots detta att den inte skiljer så mycket mellan bankerna. Lantbrukarnas kriterier och värderingar speglas av mera mjuka värden än siffror. Det visar sig också i resultatet av vad lantbrukarna är nöjda med avseende sin kreditfinansiering. De vanligaste svaren är bankkontakten och det förtroende som finns mellan parterna. Räntan är flera nöjda med men är inte det första som nämns. Andra egenskaper som uppskattas är en enkel process, öppen dialog och snabba beslut.

Att ta beslutet och byta kreditgivare är en del av beslutsaktiviteten där lantbrukaren måste utvärdera de beslutsalternativ som finns och uppskatta konsekvenserna av beslutet (ibid). Av de sju lantbrukarna så har tre stycken fler än en bank i egenskap som kreditgivare. Fem av lantbrukarna har bytt bank någon gång. Tidigare visades att det är personlig kontakt och kunskap om lantbruksnäringen som är den viktigaste egenskapen hos kreditgivaren. De orsaker som motiverar till att byta bank visar sig framförallt i två egenskaper hos banken. Ekonomin anses vara viktig då samtliga anger räntan som en möjlig anledning till att byta. Räntan får inte vara alltför hög i förhållande till konkurrenterna. En faktor som har mindre betydelse än räntan är den personliga kontakten även om den också anses som avgörande. Fyra lantbrukare anger personlig kontakt som ett tillräckligt skäl för att byta bank och då rör det sig om brist på kunskap, brist på förtroende eller att det skär sig på personligt plan.

## 6.4 Att ta beslut under osäkerhet

Enligt Edlund et al. (1999) kan minst tre typer av osäkerheter förekomma i en beslutssituation: *Osäkerhet om utfall*, *osäkerhet om värderingar* och *osäkerhet om samband*. Osäkerhet om *utfall* behandlas genom att prognostisera framtida situationer och uppskatta sannolikheten för att dessa uppstår. Osäkra *värderingar* hanteras genom att beakta ett mål i taget eller genom att prioritera dem. Osäkerhet om samband bemöts ofta med organisatoriska lösningar som flödesscheman.

De lantbrukare som anser att investeringsbeslutet är svåra att ta menar att det till stor del beror på att dessa påverkar verksamheten under lång tid. Osäkerheten om utfallet och att uppskatta sannolikheten för en situation i framtiden anses vara svårt. Det är stora monetära och ickemonetära värden som står på spel för lantbrukaren. Det finns en osäkerhet kring marknaden för jordbruksråvaror. De hanterar osäkerheten genom att effektivisera sin produktion på bästa sätt eftersom de kan påverka utfallet. Tre av lantbrukarna anser att beslutet inte är svårt att ta. De grundar sitt beslut på en stark vilja att utveckla gården. Beslutet kommer gradvis och anpassas efter de förändringar som sker under tiden. De flesta lantbrukarna funderar mellan ett till två år innan beslutet tas vilket tyder på att de vill analysera marknaden och skapa sig en bild av situationen i framtiden. Ett undantag är markköp då det inte finns tid att vänta men det finns ofta tid att fundera innan möjligheten uppkommer. Tillgången till lånefinansierat kapital upplever de inte som ett stort problem. Några anser att situationen har blivit svårare sista året men menar att marknaden svänger upp och ner.

Osäkerhetsfaktorer som är svårast att uppskatta är ränta, priset på produktionsvaror, pris på insatsvaror och till viss del politiska beslut. Omfattningen av investeringen påverkar inte i sig beslutet hos de flesta lantbrukarna. Det framkommer att det genomförs mer grundliga analyser och att det tar längre tid eftersom funderingar blir mer ingående. Investeringen i sig är avgörande och kalkylerna. För att uppskatta och hantera osäkerheter använder sig samtliga av kalkyler av något slag, oftast med extern hjälp. Driftsplaner ligger på årsbasis och uppdateras allteftersom förutsättningarna förändras. Osäkerheten om värderingar hanteras genom att prioritera upp mål eller kriterier (ibid). Det finns en tydlig bild av att lantbrukarna har satt upp mål inför investeringen. Vid djurproduktion utgör arbetstid och djurhälsa fokus. Dessa faktorer är givetvis ett steg i att generera lönsamhet i företaget men även för att skapa sig en bättre social situation. För maskiner prioriteras kapacitet, mer exakt teknologi och servicemöjligheterna. Samtliga faktorer är steg mot att effektivisera maskinparken.

## 6.5 Lantbrukarens hantering och attityd till risk

Att ta beslut om investeringsalternativ med osäkert utfall innebär en risk (Lumby & Jones, 2003). Förutsättningarna för beslutsfattande innehållande risk består av att beslutsfattaren är rationell och konsekvent i sitt val. Beteendet för beslutsfattande kan uttryckas i en nyttofunktion. Denna funktion kan användas som grunden för en modell av beslutsfattarens riskattityd vilket möjliggör att utreda hur individer tar beslut om alternativ som innebär risk med förutsättningen att individen maximerar sitt eget förväntade nyttoindex. Lantbrukarna kan delas in i tre riskkategorier; riskavers, riskneutral och risksökande.

Nästan samtliga lantbrukare upplever en risk med sitt företag. Samtliga anser ändå att den är acceptabel i förhållande till sin verksamhet. Ett försök till att kategorisera lantbrukarna kan göras genom att beskriva vilket som är sämst av att göra stora förluster eller gå miste om

betydande vinster. Endast en L5 är mer bekymrad över att förbise väsentliga vinster. Resultaten tyder på en risksökande lantbrukare. L7 anger att han undviker risk och tar det säkra framför det osäkra vilket tolkas som en riskavers individ. Han vill inte ta en större risk för att förbättra sitt resultat utan är nöjd med resultatet idag. Profilen återspeglas också i den finansiella situation han befinner sig i med obefintlig skuldsättning.

De resterande 5 lantbrukarna anser att det är mer allvarligt med stora förluster. De upplever en risk men tror på verksamheten de driver. De anses utgöra en mer riskneutral grupp. Av de fem så medger fyra att de är villiga att ta en högre risk för att uppnå ett bättre resultat eftersom de har gjort en satsning och investerat. En finansiell situation med låg belåning ger utrymme för mer risktagande. Eftersom de flesta har en hög andel belåning så är de mer försiktiga och noggranna. Att avstå från investering kan tyda på att risken anses vara för stor. Tre av lantbrukarna har genomfört alla planerade investeringar, varav L5 anses var mer risksökande och de övriga två riskneutrala. Resterande har avstått från markköp då de ansett att markpriset blivit för högt vilket tyder på begränsat risktagande. Se sammanfattning i tabell 23.

Risk profil	Riskavers	Riskneutral	Risksökande
<b>Upplevt risktagande med företaget</b>	Nej	Medveten om risk men tror på sin verksamhet	Ja, verksamhet kan i värsta fall gå förlorad
<b>Stora förluster eller betydande vinster?</b>	Värre med stora förluster	Värre med stora förluster	Värre att gå miste om betydande vinster
<b>Högre risk för bättre resultat</b>	Nej	Ja, i och med deras investeringar	Ja, anser att det är en låg risk med lantbruk, ta mer risker i annan verksamhet
<b>Avstått ifrån investering?</b>	Ej markköp	2/5 har avstått från markköp	Nej

Tabell 23. Sammanfattning av riskprofil (Egen bearbetning).

Alla förutom L1 anser att lantbrukaren tar den största risken. De anser att risken ska delas utefter hur parterna tjänar pengar på affärsförbindelsen. Två av lantbrukarna anser att lantbrukaren ska ta den största risken och dessa två är också av en mer risktagande karaktär.

In en portfölj med flera tillgångar eller produktionsgrenar minskar variansen och därmed risken då antalet av produktionsgrenar ökar (Ross et al., 2008). Om det inte skulle finnas avgifter eller transaktionskostnader i verkligheten skulle argumentationen för att man aldrig kan diversifiera för mycket vara sann. Det finns emellertid kostnader vilket gör att antalet aktiviteter måste begränsas. Transaktionskostnaden måste därför jämföras med nyttan av diversifiering. För ett lantbruksföretag är det rimligt att betrakta avkastningen på olika produktionsgrenar som en portfölj och mäta den totala risken genom de unika riskerna för var och en av dem (Collins, 1988). Detta kan appliceras genom en riskanalys för ett differentierat lantbruksföretag. En del består av marknadsrisken som inte kan diversifieras bort och den andra består av den unika risken som uppstår vid kombination med andra produktionsinriktningar.

Det finns en tydlig medveten strategi hos lantbrukarna att diversifiera verksamheten. Det finns emellertid begränsningar i fråga om kapital samt tid och energi hos lantbrukaren för att bredda verksamheten. Samtliga lantbrukare har ett flertal intäktskällor men i vissa fall så är det en stor övervikt för omsättning och skuldsättning för mjölk- och svinproduktion. De har valt att satsa mycket kapital på en produktionsgren för att få den så effektiv och rationell som möjligt. Detta leder till att företaget är känsligare i en näringsgren vilket de är medvetna om. Kombinationer av inriktningar består av animalieproduktion och entreprenad, animalier och växtodling eller skogsproduktion, entreprenad och växtodling. Växtodling kan också diversifieras genom olika grödor som potatis, utsäde och traditionell spannmålsodling. L5 bedriver gödselproduktion som inte är direkt kopplad till jordbruket. Även om ambitionen hos lantbrukarna är att diversifiera sin verksamhet så är det också tydligt att det finns begränsningar i form av resurser.

Variansen på avkastningen av en produktionsinriktning och därmed risken kan minskas med hjälp av ny teknik. Ett motiv som fem av lantbrukarna angett till att investera i ny teknik är mindre arbete. Detta innefattar även bättre arbetstider och på lång sikt lantbrukarens hälsa. Att få fler möjligheter till styrning av produktionen kan vara ett sätt att minska risken vilket fyra av lantbrukarna ser som ett motiv till ny teknik. Tre lantbrukare anger också effektivitet vilket är relaterat till lönsamheten vilket också kan ses som ett sätt att minska risken i företaget.

Collins & Barry, (1986) menar att när det finns en riskfri metod att kontrollera mark genom t.ex. arrende med fast avgift så finns möjligheten att hantera denna risk genom att förändra storleken på arrendet, givet en optimal driftsinriktning istället för att förändra produktionsinriktningen. En kombination av en riskfri aktivitet med riskeffektiva uppsättningar av riskfyllda produktionsinriktningar möjliggör en riskeffektiv lösning.

Tre av lantbrukarna anser att risken med arrende är låg. L4 anser att det är en möjlighet då det inte binder kapital. L5 anser att problemet med arrende är att han går miste om en värdeökning. Tre av lantbrukarna upplever att det finns en risk med arrenden på grund av osäkerheten kring att mista kontraktet. Framförallt korta kontrakt på årsbasis innebär att man inte kan satsa resurser i samma utsträckning som på ägd mark. Resultaten tyder på att marknaden för arrenden kan göra det svårare att kombinera arrenden med ägd mark för att nå en mer riskeffektiv lösning. Risken med arrende måste vägas mot räntekostnader vid köp. Risken vid köp av mark anses vara låg. Problemet är endast att räntekostnader kan påverka likviditeten negativt. De som anser sig ha säkra arrendekontrakt tycker att det är en bra lösning istället för att köpa mark men de vill inte ha en verksamhet som bygger på större andel arrenderad än ägd mark.

## 6.6 Val av skuldsättning och finansiell risk

Avkastningen på det egna kapitalet är tryggad genom en stark korrelation mellan avkastningen på tillgångarna och lånekostnaderna (Sanint & Barry, 1983). Effekten av kreditrisken på portföljens varians beror på skuldsättningen och risken med lånekostnader. Ekvation 6 utgör portföljvariansen hänförligt till kreditrisk och belåning.

$$(6). \sigma_{\pi}^2 = \sigma_A^2 A^2 + \sigma_i^2 D^2 - 2DA\sigma_{ri}$$

där lånekostnaden  $i$  kännetecknas av en varians  $\sigma_i^2$  och kovariansen  $\sigma_{ri}$  mellan avkastningen på riskfyllda tillgångar och lånekostnader. Variansen och kovariansen av lånekostnaderna

kombineras med variansen av riskfyllda tillgångar,  $\sigma_\pi^2$  var och en avvägd av tillgång  $A$  och skuld  $D$  för att bestämma portföljvariansen.

Risken med skuldsättning och lånekostnader hanterar lantbrukarna genom att binda en del av krediterna. Problemet de möter under år 2009 är att det varit en stor skillnad mellan rörliga och bundna lån. Flera finner det svårt att öka sina räntekostnader för att säkra kostnaden på längre sikt vilket tyder på ett visst risktagande. Två av lantbrukarna har en strategi att fördela lånen på hälften bunden ränta och hälften rörlig ränta. Det är tydligt att de vill undvika en del av kreditrisken. Ingen av lantbrukarna önskar på sikt endast ha rörliga lån utan vill binda en del av lånen, gärna så att de löper ut under olika år och med jämna intervall. L4 med en mer risksökande profil tror inte på bundna räntor över tre år. Ett annat alternativ som framkommer är möjligheten till ett räntetak då lantbrukaren betalar en premie för att försäkra sig om en högsta nivå på räntan. Amorteringar sker enligt avskrivningsplan. L2 har ambitionen att amortera så mycket som möjligt.

Det är skilda meningar om vilken risk lantbrukarna anser vara störst; avkastningen på tillgångarna eller lånekostnader. Två av lantbrukarna anser att räntan är mer riskfylld då den är svårare att påverka. En lantbrukare menar tvärtom, räntan kan styras men spannmålspriserna befinner sig utanför hans kontroll. Två betraktar dem som lika stora risker och L6 nämner även priset på insatsvaror. L4 anser att det är förändringar i avkastningen i svinproduktionen som utgör störst risk.

Variansen för avkastningen på tillgångarna betecknas som  $\sigma_A^2$ , "affärsrisken" (Collins, 1985). Detta utgör den risk som ligger utanför företaget. Omfattningen av produktionen kräver ofta nytt kapital och resulterar i en skuldsättningsgrad  $\delta$ . Detta ger en varians för avkastningen på det egna kapitalet  $\sigma_E^2$  vilket utgör kombinationen av finansiell risk och affärsrisk. Den finansiella risken grundar sig i skuldsättningsgraden. Se ekvation 7.

$$(7). \quad \sigma_E^2 = \left( \frac{1}{1 - \delta} \right)^2 [\sigma_A^2 - \delta * \sigma_S^2]$$

Av de sju lantbruksföretagen så har fem en skuldsättningsgrad på 75 % eller mer. Av dessa fem så anser två av lantbrukarna att den är för hög. Övriga anser att den är hög men acceptabel med tanke på den verksamheten de byggt upp och de hade inte haft möjligheten att skapa denna utan att skuldsätta sig. De anser sig vara utsatta för en hög finansiell risk. Av de övriga två har den L7 nästintill obefintlig skuldsättning och L3 befinner sig runt 50 % i skuldsättningsgrad. Han anser att denna skuldsättning är för hög och strävar efter en lägre nivå. De två som är högst skuldsatta med cirka 80 % i skuldsättningsgrad menar att det skulle kännas mer bekvämt med 70 % och vid 50 % i skuldsättningsgrad så är risken liten. Tre av lantbrukarna som anser sig riskbenägna avseende skuldsättning har en skuldsättningsgrad på minst 75 %. Det är risken att förlora gården som känns mest betygande. Av de övriga två lantbrukare med skuldsättningsgrad på 75 % anser sig den ena riskbenägen till viss del men är trygg i sin kalkyl och den andra anser sig inte vara riskbenägen. Denna lantbrukare anses vara risksökande.

Valet av skuldsättning  $\delta^*$  beror på flera faktorer enligt Collins, (1985), förväntad avkastning på tillgångar  $\bar{R}_A$ , förväntad kostnad på skulder  $\bar{R}_S$ , riskbenägenhet  $P$ , varians för avkastningen på tillgångar  $\sigma_A^2$  och variansen av kostnader för skulder  $\sigma_S^2$ . Kovariansen mellan avkastning på totala tillgångar och skulder utgör  $\sigma_{AS}$ . Se ekvation 8.

$$\delta = \frac{\bar{R}_A - \bar{R}_S - P(\sigma_A^2 - \sigma_{AS})}{\bar{R}_A - \bar{R}_S + P\sigma_S^2}$$

(8).

Att fem av sju lantbrukare har en skuldsättning på 75 % eller mer visar på en hög riskbenägenhet. L3 och L7 har 50 % skuldsättningsgrad respektive ingen skuld. L3 anser att han i grunden har en försiktig inställning och L7 undviker risk och tar det säkra före det osäkra menar han. Intressant är om det går att utifrån ekvation 8 utläsa ytterligare tecken hos de högt skuldsatta lantbrukarna som gör att de valt denna situation. Av de sju lantbrukarna så är det tre som har tydliga resultatmål och de ingår i gruppen av skuldsatta med minst 75 %. Detta kan vara ett tecken på att de har en högre förväntad avkastning på tillgångar. Varians och förväntad kostnad på skulder speglas av ränte- och amorteringsstrategi. En högre andel bunden ränta ger lägre varians och därmed risk. Samtidigt är förväntade kostnader på skulder vid intervjutillfället högre för bundna räntor vilket betyder att den högre variansen som rörliga lån medför vägs mot en lägre kostnad på rörliga lån. En lägre förväntad kostnad för lån och lägre varians av räntan resulterar i en högre skuldsättningsgrad enligt ekvation (8).

Bland de fem lantbrukarna med högre skuldsättning så har en lantbrukare strategin att binda halva lånebeloppet. Resterande lantbrukare har endast rörliga eller majoriteten rörligt. Det tyder på att den förväntade lägre lånekostnaden är av högre betydelse än den större variansen och därmed risken med rörliga lån.

De flesta anser att maskiner ska självfinansieras till viss del då de snabbt sjunker i värde. När det gäller byggnader och markförvärv så finns det inga möjligheter att gå in med eget kapital. Det rör sig om för stora belopp. De önskar kanske att det vore annorlunda men då skulle de inte kunna utveckla företaget och följa med i den strukturrationalisering som sker inom lantbruket idag.

## 7 Slutsatser

I detta kapitel redogörs de slutsatser som framkommit av studien. Med grund utifrån studiens syfte utreds *hur lantbrukarens strävan att utveckla företaget påverkar skuldsättning och valet av kreditinstitut samt vilka kriterier hos institutet som lantbrukaren värderar.*

Syftet är dessutom att analysera *hur skulder påverkar lantbrukarens riskhantering.*

Andra delsyften är att utreda vad som anses vara rimligt krav på eget kapital vid en investering samt vem som anses bära risken.

### 7.1 Att utvecklas

Utvecklingspotentialen är ett av de starkaste skälen till att välja lantbruket som yrke hos lantbrukarna i studien. Samtliga av dem har under sin verksamma tid utvecklat företaget på ett eller annat vis. Vad som driver lantbrukarna till utveckling är inte först och främst resultatbaserade mål. Det flesta lantbrukarna är nöjda med en marknadsmässig lön. Det rör sig mer om att skapa sig en verksamhet på gården vilken ofta funnits i generationer som de kan vara nöjda med och stolta över. Något av en paradox är att de samtidigt strävar efter mindre arbete då lantbrukarna har en hög arbetsbelastning idag vilket satsningar i företaget innebär. Samtidigt ser de en möjlighet i att skapa sig ett större företag med mer anställd personal och på det viset kunna få chansen till mer ledighet. De söker en normal livsstil med drägliga arbetstider. En strävan mot att lyckas med verksamheten speglar sig också i de produktionsmål som flera lantbrukare uttrycker. Dels specifika produktionsmål i sig men också mål i ett led att skapa bättre lönsamhet.

Strävan efter att utvecklas hos lantbrukaren reflekteras till större del i de mer mjuka målen snarare än de ekonomiska. Ekonomin är en förutsättning för att kunna nå dessa mål men är ofta ett delmål för att kunna lyckas med en målsättning på längre sikt.

Lantbrukarna har god tillgång till extern information och rådgivning vilket är en källa till attitydförändring. Rådgivning inom produktion och ekonomi nyttjas av de flesta vilket innebär att de är välinformerade om vad som sker i branschen och uttrycker att de får stöd i de beslut som tas. Att diskutera företagets utveckling med grannar är inget alternativ då de betraktas som konkurrenter. Det är unga lantbrukare med utbildning i grunden vilket gör att de ofta har tillgång till tidigare kurskamrater att diskutera öppet med. Lantbrukarna visar på en öppenhet att diskutera känsliga företagsfrågor så länge det inte sker med konkurrenten. Uppenbarligen finns det många källor till att förändra attityderna hos lantbrukarna i studien. Förmågan att utvecklas ligger i grunden hos lantbrukaren, men stöd, rådgivning och diskussioner med personer utanför lantbruket bidrar till att lantbrukaren utvecklar sitt företag på ett framgångsrikt sätt.

### 7.2 Kräver investering

För att utvecklas krävs investeringar. Ett beslut i att investera är förknippat med en vilja att skapa ett starkare företag. Flera lantbrukare stod inför valet att avveckla eller satsa. Lantbrukarna i studien väljer att satsa. Andra motiv är möjligheten att vara lantbrukare på heltid eller minska arbetsbelastningen. Det finns en drivkraft hos lantbrukarna att växa och vara konkurrenskraftiga. Grundtanken hos lantbrukaren inför investeringen bottnade oftast i att förbättra ekonomin. Idéer till investeringen kom emellertid lika ofta genom idéer från



kollegor och rådgivare vilket betonar vikten av information utanför företaget. Lantbrukarna använder sig till största del av information av kvalitativ grund även inför ett större beslut om investering. Kalkyler är givetvis en förutsättning för beslutet men i slutändan är det den känsla som lantbrukaren fått av den kvalitativa informationen som är avgörande.

Beslutet om investeringen anses vara genomtänkt hos samtliga lantbrukare. I de fall där satsningar gjorts i flera steg så grundar det sig på en begränsad tillgång till kapital samt en för stor arbetsbelastning hos lantbrukaren. De flesta har långsiktiga planer eller tankar. Emellertid sker förändringar över tiden vilket gör att planer uppdateras och förändras. En del har dessa nedskrivna såsom driftsplan. Andra har endast tankar i huvudet. En förändring kan vara möjligheten till markförvärv. Beslutet måste i så fall tas snabbt och förutsättningar kastas om. Ekonomiska krav har inte första prioritet hos lantbrukaren, utan kriterier avseende produktionen är viktigare. Att reducera arbetstimmar och rationalisera produktionen har högsta prioritet men det är givetvis ett delmål för att nå ett bättre ekonomiskt resultat.

Kontroll och uppföljning av förändringar till följd av investeringen är generellt inte omfattande hos lantbrukaren. Detaljerade uppföljningar tar för lång tid. De är medvetna om att det är positivt med uppföljning av tidigare beslut men uttrycker att det finns en begränsning i form av tid.

### 7.3 Investering kräver kapital

Att söka finansiering är en del av investeringsprocessen. Av de sju lantbrukarna så är det fyra som undersökt fler alternativ än dåvarande bank inför investering. Tre var nöjda med sin bank och utredde inte flera alternativ. Samtliga av de fyra lantbrukarna som undersökte flera alternativ har upplevt hinder i sökandet efter kapital. Detta tyder på att lantbrukaren först undersöker nästa alternativ när hinder uppstår men det framkommer även att en lantbrukare presenterade sitt investeringsplan för flera banker samtidigt för att få bästa kreditvillkor. Lantbrukare som stöter på hinder tvingas därför byta bank på grund av sin starka vilja och strävan att utvecklas.

Egenskaper hos kreditgivaren som lantbrukaren värderar högst består av främst tre komponenter. De utgörs av mjuka värden som inte kopplas direkt till lantbrukarens ekonomi. *Personlig kontakt, kunskap om näringen* och ett *förtroende* mellan parterna anses som viktigast. Vidare är det viktigt att banken visar stöd även när näringen befinner sig i en lågkonjunktur. Personlig kontakt är viktigare än räntan då de anser att räntan inte skiljer så mycket mellan bankerna. Egenskaper som lantbrukarna är nöjda med avseende sin nuvarande bank är framförallt nuvarande bankkontakt och förtroendet de visar. Räntan påverkar också graden av nöjdhet men är inte av största vikt. Andra egenskaper som efterfrågas är *enkla låneprocesser, öppna dialoger* med banken och *snabba beslut*.

Att byta bank anses vara ett stort beslut av lantbrukaren. Fem av lantbrukarna har bytt bank någon gång under sin verksamma tid. Tre av lantbrukarna har fler än en bank som samarbetspartner. De faktorer som motiverar till att byta bank framkommer i framförallt två egenskaper. Dessa skiljer sig från tidigare värderingar som framkommer i denna del av studien. *Räntan* har här större betydelse än den personliga kontakten menar de. Den får inte vara för hög i förhållande till konkurrenterna. Missnöje med den *personliga kontakten* framkommer också som ett skäl hos flera lantbrukare men får sekundär betydelse. Missnöje med den personliga kontakten inbegriper brist på kunskap om näring, visad brist på förtroende eller att det råder en konflikt på det personliga planet. Det faktum att åsikterna skiljer sig åt

mellan vad de värderar högst hos kreditgivare och vad som skulle kunna göra att de väljer att byta bank kan bero på att de utgår från erfarenheter med tidigare bank och vilka faktorer de är nöjda med avseende nuvarande bank.

## 7.4 Hantering av osäkerhet

Främsta skälet till att lantbrukaren upplever beslut inför investering som komplicerade är att dessa påverkar verksamheten över lång tid. En uppskattning av förutsättningar och utfall inför framtiden uppfattades som svårt. Betydande värden riskeras och inte endast ekonomiska värden utan även risken att bryta traditionen av generationer i släkten som brukat gården. Lantbrukarna hanterar osäkerheten genom att effektivisera produktionen och på det viset känner de att situationen är kontrollerbara. En del lantbrukare anser inte att beslutet inför investeringen är svårt att ta. De ser investeringen som ett naturligt steg i att utveckla gården. Återigen framkommer betydelsen av lantbrukarens strävan mot utveckling och att det innebär mer risktagande. Lantbrukarna upplever inte att tillgången till lånefinansierat kapital utgör ett stort problem. Visar det sig att de får negativt besked på en bank så lyckas de oftast att lösa problemet med att kontakta en annan. Lantbrukarna har en stark tro på vad de gör och litar på sitt eget omdöme. Omfattningen på investeringen är av mindre betydelse då det är satsningen i sig som är avgörande och dess kalkyler. Osäkerhet om sina egna värderingar hanterar de genom att ställa upp mål. Det finns tydliga mål och krav även om de inte alltid har skrivits ner på papper. Fokus ligger då ofta på produktion och arbetstid som ska leda till bättre social situation men även förbättrad ekonomi.

## 7.5 Osäkerhet innebär risktagande

Nästan samtliga lantbrukare upplever en risk med sin verksamhet men anser att den är acceptabel i förhållande till det företag de lyckats skapa. En av lantbrukarna som anser sig vara av en mer risksökande karaktär är mer bekymrad över att gå miste om betydande vinster. Han upplever en risk och i värsta fall kan verksamheten gå förlorad även om han tror på sitt företag. Han betraktar risken i lantbruk som låg och tar större risker med annan verksamhet. Han har aldrig avstått från ett tillköp av mark eller någon annan investering. Lantbrukaren som anses vara av riskavers karaktär har obefintlig skuldsättning och vill inte ta större risker för att förbättra sitt resultat utan är nöjd med nuvarande lönsamhet. Han har avstått från markköp vilket styrker karaktären av försiktighet. Karaktären på resterande lantbrukare anses vara riskneutral. De anser sig ta risker och är medvetna om dessa men tror på sin verksamhet. De tar en högre risk för att förbättra sitt resultat genom de investeringar det genomfört. Några av dem har avstått från marktillköp vilket tyder på att det kan finnas ett begränsat risktagande.

Samtliga utom en av lantbrukarna anser att lantbrukaren står för den största risken medan en lantbrukare anser att risken delas mellan bank och lantbrukare. Grundsynen utgörs av att risken ska delas utifrån hur lantbrukare och bank tjänar pengar på affären. Två anser att lantbrukaren ska ta den största risken. Dessa två har också tagit betydande risker. Rimligt krav på eget kapital vid investering anses hos de flesta vara 0. Det är för stora belopp för att det ska finnas några möjligheter anser de. Endast en lantbrukare anser att eget kapital ska utgöra en betydande del vid markförvärv. Den lantbrukaren har ingen skuldsättning och anses vara riskavers. En ambition och vilja hos lantbrukarna att diversifiera verksamheten och sprida risktagande är tydlig. De lyckas också med detta i flera fall. I de företag där produktionen är specialiserad rör det sig om animalieproduktion där investeringen är

kapitalkrävande i den mån att det begränsar omfattningen av ytterligare produktionsgrenar. Det är också en fråga om begränsning av tid hos lantbrukaren eftersom den kräver stort engagemang. Valet att satsa på en specifik produktionsgren grundar sig på att bli så effektiv som möjligt och producera till en låg kostnad. Att reducera risken med hjälp av ny teknik framkommer inte primärt av lantbrukarnas svar utan det är främst reduktion av arbetstimmar, bättre arbetstider och på lång sikt lantbrukarens hälsa. Sekundärt ger tekniken möjlighet till att styra produktionen på ett mer effektivt sätt vilket tyder på att produktionen blir jämnare och risken därmed reduceras. Arrendera mark kan dels vara en möjlighet då det inte binder kapital, men upplevs också som en risk hos flera då det finns en osäkerhet att mista kontrakt. En strategi är att inte vara helt beroende av arrenden utan minst hälften av arealen ska bestå av egen mark. En nackdel är också att lantbrukaren ser sig gå miste om förväntade framtida värdeökningar på marken vid arrende.

## 7.6 Att skuldsätta sig och hantera risken

Risken med räntekostnader hanterar lantbrukarna genom strategin att binda en del av lånen och därmed fastställa framtida förväntade kostnader. Flera av lantbrukarna finner det dock svårt att öka nuvarande räntekostnader för att kunna säkra dem på längre sikt. Det är tydligt att de är villiga att ta en risk för att reducera kostnaderna på kort sikt. Ingen av dem önskar på längre sikt endast krediter med rörlig ränta. Orsaken till att några av dem endast har rörlig ränta idag beror på att de befinner sig i ett skede då investering har skett nyligen och lånen har lagts upp på rörlig basis efterhand som byggnation skett. Tanken är att andelen bundna/rörliga lån ska paketeras om när projektet är färdigställt. Ett annat skäl är en ovanligt låg rörlig ränta som gör beslutet att binda svårare.

Synen är olika på vilken faktor som utgör den största risken; avkastning på tillgångar eller lånekostnad. Räntenivån kan påverkas genom att binda den och säkerställa en maximal nivå på räntekostnader. Flera av lantbrukarna anser att räntan utgör största risken eftersom den är svårast att påverka. Det bör noteras att dessa brukare också har en hög skuldsättningsgrad. En L3 menar att räntan kan styras men att spannmålspriserna befinner sig utanför hans kontroll och utgör den största risken. Slutsatsen är att de troligen känner på sig vilken av dessa faktorer som gör dem mest känsliga mot förändringar. Även om det finns möjligheter att påverka räntan genom att binda eller spannmålspriset genom kontraktering så upplever de situationen något olika. Hanteringen känns därför mer komplicerad för den omständighet som medför störst risk.

Skuldsättningsgraden hos lantbrukarna i studien är hög hos de flesta. Fem av sju har en skuldsättningsgrad på 75 % eller mer. Detta kan anses vara en hög nivå och kännas betungande eftersom det innebär hög finansiell risk. Två av brukarna anser också att de inte känner sig bekväma med nuvarande nivå men de andra tre anser att det är acceptabelt och jämför skuldsättningen mot den rörelse det bedriver. De är beredda att befinna sig på den en hög nivå för att lyckas med sin målsättning att utveckla företaget. Av det tre som anser sig riskbenägna i förhållande till sin skuldsättning så har samtliga en skuldsättningsgrad på minst 75 %. Två av dem upplever att skulden är för stor och en av lantbrukarna anser att den var acceptabel men det finns en risk att förlora släktgården vilket känns mest betungande. Att inte anse sig riskbenägen och samtidigt ha en skuldsättningsgrad på 75 % tyder på att lantbrukaren är av karaktären risksökare. Lantbrukare som har tydliga resultatmål har också en hög skuldsättning.

Av de fem lantbrukarna med högre skuldsättning så är det endast en som har som strategi att binda halva lånebeloppet. Resterande har endast rörliga eller majoriteten i form av rörligt lån. Det kan bero på att nyttan med en tillfällig lägre lånekostnad anses vara mer betydelsefull än ett bundet lån även om det medför en högre risk. De anses vara riskbenägna i och med deras skuldsättning och tar även risker med sin räntestrategi även om ambitionen är att reducera risken.

## 7.7 Framtida studier

Denna studie tar upp lantbrukarens attityd till skuldsättning och samarbetet med kreditgivare. Vidare studier inom ämnet som kan vara till nytta för den agrara näringen är en studie om hur en hög skuldsättning hos lantbrukaren påverkar dels lantbruksföretagets resultat men också företagets balansräkning, avseende utvecklingen över tiden.

# Referenser

## Litteratur och publikationer

Banker, D. och McDonald, J. (2005) *Structural and Financial Characteristics of U.S. Farms – 2004 Family Farm Report*. Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture. Agriculture Information Bulletin No. 797. Mars, Washington, DC.

Barry, P. och Robison, L. (1975) *A practical way to select an optimum farm plan under risk: Comment*. *Journal of Agricultural Economics*, Vol. 57, No 1 Feb,.

Collender, R. (1999) *Agricultural Boom & Bust: Will History Repeat in the 1990's?*. Economic Research Service, US Department of Agriculture. Agricultural Outlook. April, Arlington.

Collender, R. och Morehart, M. (2004) *Decoupled Payments to Farmers, Capital Markets and Supply Effects*. Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture. Agricultural Economic Report No. 838, October. Washington, DC.

Collins, R. A. (1985) *Expected utility, Debt-Equity Structure, and Risk Balancing*. *American Journal of Agricultural Economics*. Augusti.

Collins, R. A. och Barry, P. (1986) *Risk Analysis with Single-Index Portfolio Models: An Application to Farm Planning*. *American Journal of Agricultural Economics*. Februari.

Collins, R. A. (1988) *Risk Analysis with Single-Index Portfolio Model: An Application to Farm Planning: Reply*. *American Journal of Agricultural Economics*. February.

Collins, R. A. (1991) *Borrowing Behavior of the Proprietary Firm: Do Some Risk-Averse Expected Utility Maximizers Plunge?*. *Western Journal of Agricultural Economics*. December.

Dodson, C. (1996) *Is More Credit the Best Way to Assist Beginning Low-Equity Farmers?*. Research Service, U.S. Department of Agriculture. Agriculture Information Bulletin No. 724-04. August, Washington, DC.

Edlund, P., Högberg, O. och Leonardz, B., (1999) *Beslutsmodeller – redskap för ekonomisk argumentation*. Studentlitteratur, Lund.

Elton, E., Gruber, M., Brown, S. och Goetzmann, W. (2007) *Modern portfolio theory and investment analysis*. John Wiley & Sons, New York.

Franks, Jeremy R. (1998) *Predicting financial stress in farm business*. *European review of Agricultural Economics*, Vol 25, Issue 1. Manchester.

Harwood, J., Heifner, R., Coble, K., Perry, J. och Somwaru, A., (1999). *Managing Risk in Farming: Concepts, Research, and Analysis*. Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture. Agricultural Economic Report No. 774. Mars, Washington, DC.

Hubbard, G. och Kashyap, A.(1992). *Internal Net Worth and the Investment Process: An Application to U.S. Agriculture*. The Journal of Political Economy, Vol. 100, No. 3 Jun. Chicago.

Jacobsen, B. H. (1996) *Farmers' machinery investments*. Onderzoekverslag – Landbouw Economisch Instituut, 261-275.

Jordbruksverket. 2007. *Priser på jordbruksmark 2007*. Jönköping.

Koenig, Steven R., och Charles B. Dodson, (1996) “*Sources of Capital for Commercial Farm Operations,*” Regulatory, Efficiency, and Management Issues Affecting Rural Financial Markets, University of Arkansas, Department of Agricultural Economics and Rural Sociology, pp. 70-83.

Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur, Lund.

Lumby, S och Jones, C., Thomson. (2003) *Corporate Finance – theory and practice*. Thomson, London.

Lundahl, U. och Skärvad, P.H. (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Studentlitteratur, Lund.

LRF, LRF Konsult, Swedbank. *Lantbruksbarometern 2009*. Stockholm.

McKenna, E. (1987). *Psychology in Business*. Lawrence Erlbaum Associates, East Sussex.

Ross, S., Westerfield, R., Jaffe, J. och Jordan, B. (2008) *Modern financial management*. McGraw-Hill Companies, New York.

Ryan, J. Stam, J. (1999). *Farmers to Cut Borrowing Amid Income Uncertainty*. Agricultural Outlook, May. Economic research service/USDA.

Sanint, L. och Barry, P. (1983) *A programming analysis of farmers' credit risks*. American Journal of Agriculture Economics, Vol. 65, No.2. May.

Trost, J. (1997). *Kvalitativa intervjuer*. Studentlitteratur, Lund.

United States Department of Agriculture. 1997. *Introduction to Risk Management*. Washington, DC.

Öhlmer, B., Göransson, B. och Lunneryd, D. (2000) *Business Management*. Småskriftsserien 114. SLU institutionen för ekonomi. Uppsala.

Öhlmer, B.(1997) *Modelling farmers' decision making process* i Öhlmer, B. och Lunneryd, D. *Learning in farmers' decision making*. Proceedings of a workshop in Uppsala, January 20-21, 1997, Uppsala Sweden.

## Internet

Dagens industri. (www.di.se)

1. *Bönders skuldbörda ökar snabbt* (2009-10-13)  
[http://di.se/Artiklar/Bondernas\\_skuldborda\\_okar\\_snabbt.aspx?ArticleID=2009\10\12\356432&words=lantbruk&SectionID=Ettan&menusection=Startsidan;Huvudnyheter](http://di.se/Artiklar/Bondernas_skuldborda_okar_snabbt.aspx?ArticleID=2009\10\12\356432&words=lantbruk&SectionID=Ettan&menusection=Startsidan;Huvudnyheter)

LRF-konsults. (www.lrfkonsult.se)

2. *Åkermarkspriser för helåret 2009* (2010-10-13)  
<http://www.konsult.lrf.se/press/Nyheter/AKERMARKSPRISER-FOR-HELARET-2008/>

# Bilaga 1: Introduktionsbrev



Hej,

Detta är en uppföljning på telefonsamtal den 22 oktober 2009. Tack för att Ni vill ställa upp på en intervju!

Jag är en Ekonom-Agronom som läser sista året vid SLU i Uppsala och under hösten skriver jag ett examensarbete om *attityd till skuldsättning och val av kreditinstitut*. Detta i samarbete med Swedbank. Er kontakt har jag fått genom LRF-konsult. Projektet syftar till att öka kunskapen om samarbetet mellan låntagare och kreditgivare.

För att få en djupare kännedom om vilka faktorer som kan vara av vikt för att besvara syftet kommer jag att genomföra intervjuer med lantbrukare runt om i landet. Er tid är till hjälp då resultatet bygger på kunskap och erfarenhet av de som är verksamma i branschen! Allt som uppkommer under intervjuerna behandlas anonymt och i rapporten kommer ingen enskild lantbrukare att kunna identifieras. Som tack för hjälpen kommer Ni givetvis få ett exemplar av den färdiga rapporten.

Ämnen som kommer beröras under intervjun är:

*Attityd till skuldsättning*

*Val av kreditform*

*Val av kreditinstitut*

*Hantering av en större finansiell risk*

*Vad är ett rimligt krav på eget kapital?*

*Vem tar risken?*

Om ni behöver kontakta mig kan jag nås via mobilnr. 073-9135931 eller e-mail: a05guho1@stud.slu.se

Med vänliga hälsningar,

Gustaf Högberg

Uppsala den 22 oktober 2009



# Bilaga 2: Intervjuguide

## **Intervjuguide**

Presentation av mig själv, uppdragsgivare, studiens syfte, innehåll och mål.

Finns inga rätta svar eller fel, anonymitet.

### *Inledande*

Hur länge har ni varit lantbrukare?

Varför blev ni lantbrukare?

Vad är din ålder?

Har ni någon utbildning?

Hur har produktionen varit historiskt på gården?

Hur har gårdens utveckling varit?

Är familjen engagerade i driften?

Har ni personal?

Vilken företagsform drivs lantbruket i?

Om AB eller HB, finns det tillgångar utanför bolaget?

Om JA, varför?

Hur stor areal är ägd och hur stor areal arrenderas?

Vilken är produktionsinriktningen och omfattning?

### *Beteende & Attityd (vilja, strävan, social påverkan, attitydförändring, öppenhet)*

Hur har företagets utveckling varit under er tid?

Vilka krav på ekonomiska resultat ställer du på företaget?

Hur har du beräknat dessa mått?

Vad är målen för gården i framtiden förutom de ekonomiska?

Använder ni rådgivare för funderingar kring företagets utveckling?

Om Ja, vilka?

Ingår du i några sammanslutningar, organisationer?

Om Ja, Vilka?

*Beslutsprocess (genomtänkt, snabbt, problemupptäckt, beslutsregler, analys och val)*

Gör ni långsiktig investeringsplanering eller sker det efter hand d.v.s. mer löpande?

Hur uppstår dessa funderingar kring en investering?

Rådfrågar ni någon om dessa funderingar? Om Ja, vem?

Vad har ni investerat i under de senaste 5 åren?

Gjordes investeringen i flera steg?

Görs det uppföljning på hur investeringen förändrade verksamheten?

Varför genomfördes dessa investeringar?

Hur hämtar du information inför ett investeringsbeslut?

Hur utvärderade du dina investeringsalternativ?

Vilka kriterier har ni satt upp som investeringen ska uppfylla i avseendet

-ekonomi

-produktion

-tidskrav

Vilka finansieringsalternativ har ni undersökt?

Har det funnits några hinder att skaffa kapital?

På vilket sätt finansierades investeringen?

Hur sker kontakten med din kreditgivare?

Vilka egenskaper är viktiga hos kreditgivaren ni lånar pengar av?

Vilka kriterier väger tyngst när ni väljer bank?

Vad är ni nöjd med avseende den kreditfinansiering Ni har?

Vad för rådgivning har ni fått kring kreditformer?

Har ni olika kreditgivare?

Har ni någon gång bytt kreditgivare?

Om JA, varför?

Vad var kravet från kreditgivare på eget kapital?

Vad skulle kunna göra att du väljer att byta bank?

*Beslut och osäkerhetsfaktorer (utfall, värderingar, samband)*

Upplever du att tillgången till kapital har förändrats över tiden?

Var investeringen ett enkelt beslut att ta? Varför?

Vilka osäkerhetsfaktorer upplevde du som mest betydelsefulla?

Hur lång tid tog beslutet att ta?

-Hur mycket påverkar storleken på investeringen?

Gjordes det kalkyler för den nya verksamheten?

Om JA, vem gjorde dessa?

Prioriterade du upp stegvisa kriterier med investeringen som låg till grund för ert val av investeringsalternativ?

Om JA, vilka kriterier utgick ni ifrån?

*Nyttofunktion (konsekvent, riskattityd, maximera nytta, finansiella situation)*

Anser ni er ta en risk i er verksamhet? Om ja, hur stor?

Är du mer bekymrad över att göra stora förluster i företaget än att gå miste om betydande vinster?

Vem anser du tar den största finansiella risken ?

Vem anser ni ska ta risken? Varför?

Är du villig att ta en högre grad av risk för att uppnå ett bättre ekonomiskt resultat?

Påverkar er finansiella situation er riskhantering?

Anser ni er rationell och konsekvent i alla beslut?

Har du genomfört alla de investeringar som varit planerat?

Om Nej, varför inte?

*Diversifiera risken (unik risk,  $\sigma^2$  ränta , teknologi, arrende/äga)*

Har du någon strategi för att försöka skapa flera inkomstkällor?

Finns det en strategi för rörliga eller bundna räntor?

Vad är din amorteringsstrategi?

Vilken risk ser ni med att arrendera mark?

Vilken risk ser ni med att köpa mark?

Vilken risk ser ni med att bygga djurstallar?

Vad är anledningen till att investera i ny teknik?

Finns det stegvisa mål med en säker miniminivå på intäkter eller maximal nivå på kostnader?

*Val av skuldsättning ( $\sigma^2$  för avkastning på tillgångar, riskbenägenhet, förväntad avkastning och kostnader skulder )*

Anser du att skuldsättningen i ditt företag är acceptabel?

Om Ja, varför?

Om Nej, varför?

Anser ni er vara riskbenägen i avseende till er skuldsättning? Varför?

Vilka faktorer anser ni vara de största riskerna med er skuldsättning?

Förändringar i räntekostnader?

Förändringar i avkastning?

Hur stor andel av en större investering anser du ska vara självfinansierat?

*Finansiell stress (ökad produktion, minska kostnader, finansiell rådgivning)*

Hur skulle ni hantera en situation med finansiell stress?

Skulle ni kunna tänka er att öka produktionen?

Minska kostnader?

Ta finansiell rådgivning?

Sälja tillgångar för att amortera?

Finns det andra åtgärder ni skulle kunna genomföra?

*Avslutande frågor*

Övriga synpunkter, tillägg?

Går det bra att återkomma med frågor om jag saknar information?