



Hur följer växtodlingsföretag upp sin lönsamhet för att optimera sin drift

Axel Göransson

Examensarbete/Självständigt arbete • 15hp

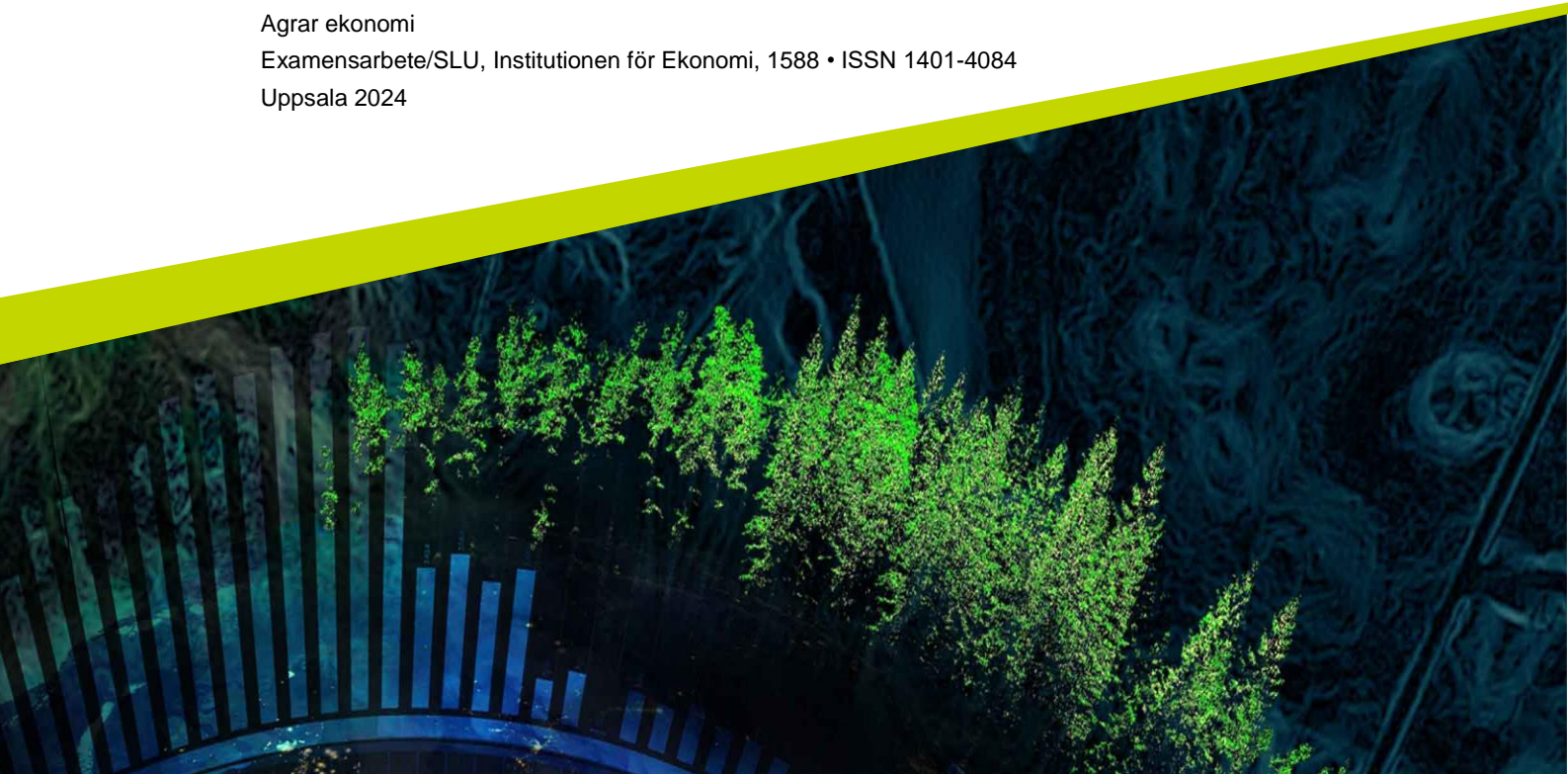
Sveriges lantbruksuniversitet, SLU

Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap/Institutionen för ekonomi

Agrar ekonomi

Examensarbete/SLU, Institutionen för Ekonomi, 1588 • ISSN 1401-4084

Uppsala 2024



Hur följer växtodlingslantbrukare upp sin lönsamhet för att optimera sin drift

Axel Göransson

Handledare: Gustav Johed, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi
Examinator: Karin Hakelius, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15hp
Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E
Kurstitel: Självständigt arbete i Företagsekonomi
Kurskod: EX0902
Program/utbildning: Agrar Ekonomi
Kursansvarig inst.: Institutionen för ekonomi
Utgivningsort: Uppsala
Utgivningsår: 2024
Upphovsrätt: Alla bilder används med upphovspersonens tillstånd.
Serietitel: Examensarbete/SLU, Institutionen för Ekonomi
Delnummer i serien: 1588
ISSN: 1401-4084

Nyckelord: Lantbruk, Beslutsfattande, Kalkylering, Ekonomistyrning, Lönsamhetsuppföljning

Sammanfattning

Lantbruksbranschen kännetecknas av komplexitet och snabba förändringar, påverkade av externa faktorer som väder, klimat, inrikes- och utrikespolitik samt världsmarknaden. Den har under en längre tid dragits med låg lönsamhet där lantbrukarna agerar som pristagare på marknaden. Denna studie syftar till att undersöka hur svenska växtodlingslantbrukare följer upp sin lönsamhet och tar ekonomiska beslut, genom att besvara frågeställningen hur kalkyler nyttjas för planering och uppföljning av lönsamheten.

Studien har använt en kvalitativ multipel fallstudiedesign där empirin samlats in genom semistrukturerade intervjuer med sju lantbruksföretag i södra Sverige. Resultatet visade att majoriteten av lantbrukarna hade hög lönsamhet som sitt främsta mål, med några som även fokuserade på att förbättra jordbruksmarken, miljön samt att trivas på sitt arbete. De flesta använde enklare nyckeltal och metoder för att följa upp sin lönsamhet, såsom att granska årets resultat, vinstmarginal och förändringar i likviditeten samt kassan. Ekonomiska beslut, investeringsbedömningar och val av grödor baserades ofta på intuition och erfarenhet, markegenskaper, växtföljd samt likviditet och tillgängliga medel på bankkontot. Den ekonomiska planeringen gjordes i stor utsträckning med hjälp av enklare likviditetsbudgetar. Valet att använda enklare metoder samt intuition och erfarenhet kan förklaras av lantbruksbranschens komplexitet och beroende av externa faktorer, vilket gör den svår att förutspå och planera. Framtida forskning behövs för att undersöka om det finns ett samband mellan graden av användning av formella eller informella metoder vid ekonomiskt beslutsfattande och lönsamhet.

Nyckelord: Lantbruk, Beslutsfattande, Kalkylering, Ekonomistyrning, Lönsamhetsuppföljning

Abstract

The agricultural sector is characterized by complexity and rapid changes, influenced by external factors such as weather, climate, domestic and foreign politics, and global markets. Despite its critical importance, the sector is known for its low profitability, and farmers often act as price-takers with limited ability to influence input and output prices. This study explores how Swedish crop farming companies monitor their profitability and make economic decisions. Employing a qualitative multiple case study design, data was collected through semi-structured interviews with seven agricultural enterprises in Southern Sweden. The findings indicate that while most farmers prioritize profitability, their financial decision-making and profitability monitoring methods often rely on simpler indicators, such as annual results, profit margin, liquidity changes, and the amount of cash available in their bank accounts, rather than formal calculative practices. Additionally, decisions are heavily influenced by intuition, farm experience, agronomic soil properties, and crop rotation plans. Financial planning is typically conducted using basic liquidity budgets. The study highlights a reliance on intuition and experience due to the sector's unpredictability and complexity, suggesting a need for further research into the relationship between the use of formal and informal financial management methods and profitability.

Keywords: Agriculture, Decision-making, Financial Management, Management Control Systems, Profitability Monitoring

Innehållsförteckning

1. Introduktion	1
1.1 Inledning.....	1
1.2 Problemformulering.....	2
1.2.1 Empiriskt problem	2
1.2.2 Teoretiskt problem	3
1.3 Syfte & Frågeställning.....	4
1.4 Avgränsningar	4
2. Teori	5
2.1 Beslutsfattande	5
2.1.1 Beslutsfattande inom lantbruket	5
2.1.2 Teorier inom beslutsfattande	9
2.2 Motivation & Mål.....	10
2.3 Lönsamhet & Kalkyleringsmetoder	11
2.4 Teoretisk syntes	13
3. Metod.....	14
3.1 Forskningsmetod.....	14
3.2 Forskningsdesign	15
3.3 Urval.....	15
3.4 Insamling av data.....	16
3.4.1 Semistrukturerade intervjuer.....	16
3.4.2 Litteraturgenomgång.....	17
3.5 Analys av data.....	17
3.6 Kvalitet	17
3.6.1 Trovärdighet.....	18
3.6.2 Äkthet.....	18
3.6.3 Reflexivitet	19
3.6.4 Etik	19
4. Empiriska data.....	21
4.1 Bakgrund om intervjuobjekten	21
4.1.1 Gård 1	21
4.1.2 Gård 2	21
4.1.3 Gård 3.....	21

4.1.4	Gård 4	21
4.1.5	Gård 5	22
4.1.6	Gård 6	22
4.1.7	Gård 7	22
4.2	Målsättning	23
4.3	Lönsamhetsuppföljning & Nyckeltal	24
4.4	För- & efterkalkyler & Budget	26
4.5	Investeringsbedömning	28
5.	Diskussion	35
5.1	Målsättning	35
5.2	Ekonomiskt beslutsfattande	35
6.	Slutsatser	40
6.1	Slutsatser	40
6.2	Kritisk reflektion	40
6.3	Framtida forskning	41

1. Introduktion

1.1 Inledning

I en artikel av Ove Karlsson i *Jordbruksaktuellt* (2019), framkommer det att svenska lantbrukare i genomsnitt har en negativ vinstmarginal på 2,4 procent. Artikeln motiverade att i den här studien undersöka hur lantbrukare analyserar sina räkenskaper för att följa upp lönsamheten. Denna rapport utvecklar ämnet genom att utforska de ekonomiska beslutsprocesserna inom lantbruket.

Vidare så visade en branschrapport av Ludvig & CO, Swedbank och Sparbankerna (2023) att 69 procent av lantbrukarna upplever sin lönsamhet som otillräcklig. Trots en låg framtidstro för lönsamheten 2024 och en försämrad likviditet 2023 (ibid.), är det av intresse att utforska strategier för att förbättra ekonomiska utsikter i en marknad där lantbrukare är pristagare på marknaden då priserna på insatsmedel och försäljningspriserna av jordbrukarnas färdiga råvara sätts av världsmarknaden (Fulton 2005; Sexton 2013; Eriksson & Wästfelt 2017).

Både Parminter och Perkins (1997) och Deary med fler (1996) betonar att produktivitet och lönsamhet är centrala mål för många lantbrukare, medans Deary med fler (1996) även menar att lantbrukare rankar hållbarhet och livskvalitet högt. Dessa målkomplexiteter belyser vikten av välgrundade ekonomiska beslut.

Forskningen understryker också betydelsen av intuitivt beslutsfattande. Enligt Nuthall och Old (2018), samt Daniel Kahneman (2011), kan en välutvecklad intuition, baserad på erfarenhet, kunskap och reflektion, vara avgörande i snabba och komplexa beslutssituationer. Men Kahneman varnar också för att intuitionen kan vilseleda genom att bygga på felaktiga associationer i hjärnan, vilket kan leda till felaktiga beslut. Intuition kan också påverkas negativt av kognitiva biaser som att övervärdera bekräftande information, eller vilseledas på grund av ”tillgänglighetsheuristik”, alltså att beslutsfattaren ger större vikt åt nyligen mottagen information. I oförutsägbara och oregelbundna miljöer rekommenderar Kahneman att man bör lita mer på medvetna beslutsmetoder snarare än intuition.

Samtidigt har studier av Öhlmer med fler (1998) visat att lantbrukare fattar beslut enligt mer kontinuerliga och icke linjära beslutsprocesser och föredrar enklare metoder framför en mer detaljerad och krävande metod.

Studier av Björklund och Nilsson (2014) visar att lantbrukare inte alltid använder formella ekonomiska kalkyler vid större investeringar, trots stora investeringsbelopp. Denna observation, tillsammans med den upplevda bristande lönsamheten (Ludvig & CO et al. 2023), motiverar en djupare utforskning av hur lantbrukare strukturerar och följer upp sina ekonomiska beslut.

Med stöd av Gottlieb (2021) och Brindal och Tey (2015), som identifierar finansiell kunskap och effektivt gårds- och ekonomiarbete som nyckelfaktorer för högre lönsamhet, syftar denna studie till att belysa praktiska aspekter av ekonomisk styrning inom lantbruket. Genom kvalitativa semistrukturerade intervjuer med lantbrukare, strävar arbetet efter att tillföra värdefull kunskap om ekonomisk planering, uppföljning och beslutsfattande för att möjliggöra en bättre lönsamhet inom sektorn.

1.2 Problemformulering

1.2.1 Empiriskt problem

Svenska lantbruksbranschen har under lång tid kännetecknats som en bransch med låg lönsamhet (Ludvig & CO 2023; Ludvig & CO et al. 2023). En av anledningarna till det kan vara den höga konkurrensen inom branschen (SOU 2014:38). Lantbrukare är pristagare på marknaden där både priser på insatsmedel och avsalupriser sätts av världsmarknaden (Fulton 2005; Sexton 2013; Eriksson & Wästfelt 2017). Därmed är det viktigt för lantbrukaren att bedriva ett så kostnadseffektivt lantbruk som möjligt där man samtidigt försöker maximera avkastningen från produktionsgrenarna. Enligt Porter (1985) så minskar möjligheten till lönsamhet inom en bransch där konkurrenstrycket är högt. Lantbruksföretag har under lång tid gått mot stordrift och rationalisering (SCB 2017). Anledningen till storleksrationaliseringen är att lantbrukarna ska kunna dra nytta av stordriftsfördelar som effektiviserar driften av företagen (SOU 2014:38; Brindal & Tey 2015).

Det lantbrukaren exempelvis kan styra över är investeringar och användandet av ny teknologi som odlingstekniken de använder, exempelvis så kan precisionsodling bidra till ökad lönsamhet hos lantbrukare (Schimmelpfennig 2016; Van Evert et al. 2017). Då man även sett att man kan öka lönsamheten genom expansion då man uppnår skalfördelar är det också något som är ett aktivt beslut som lantbrukaren kan

ta (Brindal & Tey 2015). Vidare så har ett flertal studier visat att det finns positiva effekter på ett lantbruksföretags tekniska och ekonomiska effektivitet vid högre "farm experience" hos lantbrukaren, det vill säga arbetserfarenhet inom lantbruk, samt vid deltagande i studiecirkel med andra yrkesverksamma där lantbrukaren kan utveckla sina färdigheter att driva gården (Wilson et al. 1998, 2001; Hansson 2008). Dock finns inget samband mellan högre formell utbildningsnivå från universitetet och högre lönsamhet (Wilson et al. 2001; Mishra et al. 2012; Brindal & Tey 2015). En förklaring till det kan vara att många lantbrukare med universitetsutbildning möjligtvis jobbar utanför gården också (Mishra et al. 2012).

För att lantbrukaren ska kunna uppnå högre lönsamhet i en prispressad bransch där de har väldigt låg marknadsmakt så gäller det att ha kontroll och kunskap över sina ekonomiska siffror och ta rätt beslut över de faktorer som man kan styra över. Studiens mål är att skapa en djupare förståelse för hur lantbrukare analyserar sin lönsamhet och hur beslut fattas för att på så vis kunna bidra till att fler lantbrukare kan öka möjligheterna att uppnå en högre lönsamhet.

1.2.2 Teoretiskt problem

Enligt Gottlieb (2021), uppnår lantbrukare som bedriver djurproduktion och som har högre finansiell läskunnighet bättre lönsamhet jämfört med de som har lägre. Denna finansiella läskunnighet omfattar kunskap inom olika ekonomiska områden som grunderna i pengahantering, lån, investeringar och sparande. I en studie av Björklund och Nilsson (2014) framkom det att växtodlingsföretag använder både formella och informella kalkyler, där val av metod varierar beroende på situationen och att större gårdar samt gårdar där lantbrukaren hade en universitetsutbildning tenderar att förlita sig mer på formella metoder. Även gårdar som styrdes med en styrelse använde formella kalkyler i större utsträckning. Gårdar som styrdes av egenföretagare tenderade att ta investeringsbeslut baserat på intuition, erfarenhet och likviditetssituation i större utsträckning. Något Björklund och Nilssons (2014) studie hade kunnat kompletteras med som hade varit intressant är att få en ytterligare fördjupad förståelse för hur lantbrukarna tänker vid olika investeringssituationer, men även utöka till att inkludera hur de följer upp företagets lönsamhet och hur de gör förkalkyler, budget, och efterkalkyler.

Det finns indikatorer på att aktivitetsbaserad kalkylering (ABC-kalkylering) kan erbjuda detaljerade och precisa kostnadsberäkningar, förbättrad kostnadskontroll, och därigenom stödja bättre beslutsfattande inom lantbruket som är en snabbväxande bransch (Gómez & Marrero 2006; Pockevičiūtė 2008). Samtidigt påpekar Öhlmer med fler (1998) att lantbrukarnas beslutsprocesser är komplexa och icke-linjära och presenterar en teoretisk beslutsmodell. Studien av Öhlmer med fler (1998) visar på ett bra sätt hur själva beslutsprocesserna ser ut i teorin genom en utarbetad modell,

men det denna studie tillför och som kompletterar deras studie med är att ge en bild av hur lantbrukare rent praktiskt tänker och vilka beslutsvariabler som är viktiga när de fattar olika ekonomiska beslut kopplade till sin lantbruksverksamhet i praktiken.

Trots en omfattande teoretisk förståelse för ekonomiska beslutsprocesser och lönsamhetsanalys, saknas det fortfarande djupgående kvalitativ forskning som utforskar hur dessa teorier tillämpas av lantbrukare i praktiken, särskilt inom växtodling. Min forskning avser att adressera denna lucka genom kvalitativa intervjuer med lantbrukare för att utforska hur de tillämpar lönsamhetsanalyser och fattar beslut som påverkar deras ekonomiska resultat. Genom att använda en 'gap-spotting' forskningslogik med fokus på 'neglection-spotting' (Sandberg & Alvesson 2011), syftar min studie till att förbättra förståelsen för samspelet mellan teori och praxis inom ekonomiskt beslutsfattande i lantbruket.

1.3 Syfte & Frågeställning

Syftet med studien är att genom en kvalitativ fallstudie undersöka och förstå hur växtodlingslantbrukare följer upp sin lönsamhet och hur de tar ekonomiska beslut. Genom att analysera och beskriva resultaten så kan det bidra till att fler lantbrukare lyckas öka sin lönsamhet samt effektivisera och optimera sin beslutsprocess och därmed drift av företaget.

För att kunna nå studiens syfte så har följande frågeställning tagits fram som ska besvaras:

- Hur nyttjas kalkyler för planering och uppföljning av lönsamhet?

1.4 Avgränsningar

Uppsatsen fokuserar på svenska lantbruksföretag som bedriver växtodling. Majoriteten av de intervjuade företagen är belägna i södra Sverige på grund av att intervjuobjekten har förmedlats med hjälp av rådgivningsföretaget HIR-Skåne. Placeringen anses inte kritisk för studiens syften, då den använder ett kvalitativt angreppssätt för att djupgående utforska växtodlars lönsamhetsanalys och beslutsfattande, och lägger större vikt vid tolkningsperspektivet snarare än den positivistiska synen som är vanlig i kvantitativ forskning (Bryman & Bell 2017).

2. Teori

2.1 Beslutsfattande

Beslutsteorier definieras som teorier relaterat kring hur beslut fattas och kan delas in i deskriptiva och normativa teorier (Nationalencyklopedin u.å.a). Deskriptiva teorier handlar om att skildra hur individer fattar beslut i praktiken, medan normativa teorier beskriver hur individer bör fatta beslut.

De normativa och rationella beslutsteorierna som ”The economic man” och ”The shareholder view” har blivit kritiserade för att de endast är applicerbara vid mycket enkla beslutssituationer där det förekommer låg osäkerhet, oförutsägbarhet och rörlighet på marknaden (Heracleous 1994). Därmed är de inte särskilt användbara för att beskriva lantbrukares beslutsprocesser eftersom lantbruksbranschen är en komplex marknad där sociala, ekonomiska och miljömässiga funktioner är sammanflätade med varandra (Grzelak 2015). Därtill påverkas lantbrukares beslutsprocesser av sociala förhållanden som familjedynamik, traditioner och samhället samt av externa miljöfaktorer såsom extremväder som påverkar hur lantbrukaren bör tänka kring sina jordbrukssystem som exempelvis beslut kring diversifiering och riskhantering (McGuickian & Rickards 2011).

Heracleous (1994) menar att individer har begränsad rationalitet och påverkas av både interna och externa faktorer. Därmed kan individer endast hantera en begränsad mängd information. Det gör i sin tur att individen snarare nöjer sig med beslut som är tillräckligt bra än att alltid sträva efter det mest optimala (ibid.). Med hänvisning till forskning från Heracleous (1994), McGuickian & Rickards (2011) och Grzelak (2015) så är rationella beslutsmodeller inte särskilt tillämpbara inom lantbruksbranschen.

2.1.1 Beslutsfattande inom lantbruket

En studie av Öhlmer med fler (1998) som undersökte hur beslutsprocessen hos lantbrukare såg ut konstaterade att lantbrukarna inte följer en traditionell, linjär

beslutsmodell som man tidigare trott. Den gamla modellen som författarna utgick från för att utveckla en ny modell innehöll åtta steg (ibid.):

1. "Values and Goals" - Definiera övergripande värderingar och mål.
2. "Problem Detection" - Identifiera och medvetandegör problem.
3. "Problem Definition" - Tydlig definition och avgränsning av problemet samt potentiella lösningar.
4. "Observation" - Samla in relevant information och observera relevanta faktorer och handlingsalternativ.
5. "Analysis" - Analysera insamlad information för att skapa en handlingsplan, uppskatta konsekvenser och välj det mest fördelaktiga alternativet.
6. "Development of Intention" - Bestäm om det valda alternativet ska implementeras, vilket påverkas av sociala och personliga normer, vanor och andra påverkande faktorer.
7. "Implementation" - Skaffa resurser, genomför handlingsplanen, kontrollera och utvärdera resultatet.
8. "Responsibility Bearing" - Ta ansvar för utfallet av beslutet, oavsett om det är framgångsrikt eller misslyckat.

Det som studien visade var att den linjära beslutsmodellen som beskrevs i stycket ovan varken passade lantbrukarna eller var den som användes i praktiken (Öhlmer et al. 1998). De upptäckte fem karaktäristika som utmärkte lantbrukarnas beslutsprocess (ibid.):

- i) De uppdaterar kontinuerligt sin förståelse av problem, lösningsförslag, handlingsplan och förväntningar när ny information erhålls.
- ii) De använder oftast en kvalitativ approach när de formulerar sina förväntningar och gör bedömningar av möjliga konsekvenser som de uttrycker baserat på den nuvarande situationen.
- iii) De föredrar en snabb och enkel beslutsprocess framför en detaljerad och mer krävande.
- iv) De föredrar att inhämta information och undvika risker genom att testa och implementera beslutet succesivt utspritt i små steg.
- v) De utvärderar och försöker finna "hintar" eller "ledtrådar" under hela implementeringsprocessen som berättar hur det går under processen för att snabbt kunna reagera och göra justeringar under själva implementeringsfasen om det är något som inte funkar enligt planen, snarare än att endast utvärdera efter handlingsplanen är genomförd.

Därmed kom författarna fram till att en bättre beslutsmodell för lantbrukarna än den traditionella är en icke linjär modell som beskrivs som en kombination av fyra faser och fyra underprocesser istället för en uppsättning av åtta funktioner (Öhlmer et al. 1998). Den omarbetade modellen beskrevs som en matris snarare än en lista av

funktioner eftersom att vissa delar av en beslutsprocess återkommer och är sammanflätade med varandra. De fyra faserna i den uppdaterade matrismodellen som författarna förespråkade var (ibid.):

- (1) "Problem Detection"
- (2) "Problem Definition"
- (3) "Analysis & Choice"
- (4) "Implementation"

Dessa kommer beskrivas mer ingående nedan efter att underprocesserna har presenterats.

De fyra underprocesserna i modellen var (Öhlmer et al. 1998):

- a) "Searching & Paying Attention" - Beslutsfattaren söker aktivt efter information som anses relevant och försöker uppmärksamma det som den har observerat och tror kan hjälpa beslutsfattandet.
- b) "Planning" - Utforma en plan med syftet att senare kunna realisera det beslut man vill implementera och planera hur man kan tackla utmaningar som kan uppstå under processen.
- c) "Evaluating & Choosing" – Handlar om att kontinuerligt utvärdera olika handlingsalternativ under processen och välja den bästa åtgärden den tror på men också att justera handlingsplanen baserat på utfall och relevant nyttillkommen information.
- d) "Bearing Responsibility" - Handlar om att beslutsfattaren ska ta ansvar för beslutet och att genomförandet sker som planerat samt för eventuella problem som kan uppstå under implementeringen.

Lantbrukarens "Values and Goals" är inte listade som en av faserna eller underprocesserna i den omgjorda modellen, men ska vara framtagna innan varje beslutsprocess har påbörjats (Öhlmer et al. 1998). Funktionen "Observation" har ingen egen fas i modellen utan är inkluderad inom underprocessen "Searching & paying attention" vilket är en process som ingår i alla fyra faserna. Anledningen till det är att "observation", det vill säga att samla relevant information, är en kontinuerlig process som sker genom hela beslutsprocessen i arbetet med att kunna upptäcka och förstå problem.

Fas (1) "Problem Detection" handlar om att lantbrukaren aktivt detekterar efter tecken på eventuella problem och möjligheter som kan påverka verksamheten, till denna så används underprocesserna a), c) och d) (Öhlmer et al. 1998). Underprocess a) används vid denna fasen för att skanna efter information och uppmärksamma de problemen eller möjligheterna man ser. Underprocess c) syftar här till att utvärdera de olika konsekvenserna samt uppmärksamma problemet. Underprocess d) handlar om att kontrollera och ta ansvar för besluten man tagit.

Fas (2) ”Problem definition” handlar om att man ska definiera problemet (Öhlmer et al. 1998). Här används underfas a), c) och d). I denna fasen så handlar underprocess a) om att söka information och baserat på detta hitta olika möjliga lösningsalternativ, underprocess c) om att utvärdera olika konsekvenserna samt att välja vilka lösningsförslag de ska studera närmare och d) om att kontrollera och ta ansvar för besluten man tagit.

Fas (3) ”Analysis & Choice” handlar om att analysera olika lösningsalternativ och välja den bästa handlingsplanen (Öhlmer et al. 1998). I denna fasen så används alla underprocesser, det vill säga a), b), c) och d). Underprocess a) handlar i denna fasen om att inhämta information som behövs för att kunna ta ett beslut, b) handlar om att göra upp en handlingsplan på hur lösningsalternativet kan implementeras i nästa steg på bästa sättet, c) analysera och värdera de olika eventuella konsekvenserna av beslutet samt välja ut vilket handlingsalternativ som är det mest optimala och d) handlar här om att kontrollera och ta ansvar för besluten man tagit.

Fas (4) ”Implementation” handlar om att implementera det bästa handlingsalternativet man har kommit fram till tidigare (Öhlmer et al. 1998). Här används underprocesserna a), c) och d). Underprocess a) handlar här om att inhämta information och försöka förutspå utfallet, c) handlar om att utvärdera konsekvenserna av handlingsalternativet och hantera eventuella problem som uppstår under genomförande och därmed justera sin plan under implementeringen, d) handlar om att fortsätta ta ansvar för beslutet, handlingsplanen samt utfallet av implementeringen och sedan även utvärdera vad som gick bra och vad som gick mindre bra som man kan använda vid framtida beslutsprocesser. Det man kan se är att underprocesserna a), b) och d) är med i alla de fyra faserna och är därmed kontinuerliga delar av en beslutsprocess som återkommer flertalet gånger.

Ytterligare en faktor som var viktigt för lantbrukarna när de skulle ta beslut enligt studien av Öhlmer med fler (1998) var deras personliga nätverk med både rådgivare och andra lantbrukare. Det personliga nätverket är till stor hjälp när lantbrukaren ska granska och utvärderar ett beslutsalternativ, samla och gallra information, upptäcka problem, hitta lösningsalternativ och förbättra sin uppfattningsförmåga.

Studier visar att lantbrukare ofta använder intuition och magkänsla när de fattar investeringsbeslut, vilket är en viktig faktor i deras ekonomiska beslutsfattande (Björklund & Nilsson 2014). Nuthall och Old (2018) definierar intuition i beslutsfattande som en förmåga att fatta snabba och känslobaserade beslut grundade på tidigare erfarenheter, kunskap och personlighet. De fann att en stark intuitiv förmåga hos lantbrukare korrelerar med en högre sannolikhet att uppnå sina mål.

Deras forskning utforskade hur lantbrukarnas erfarenhet, kunskap och personlighet påverkar deras intuition i beslutsituationer och visade att intuition är avgörande inom lantbruket. Studien framhöll även att intuition kan utvecklas genom egenreflektion, mentorskap och erfarenhetsbaserat lärande, vilket i sin tur kan öka både företagets effektivitet och produktivitet.

2.1.2 Teorier inom beslutsfattande

Hur individer tar beslut kan även förankras i bredare teorier, som modellerna: *Administrative man* och *Institutionell teori*, vilka presenteras nedan.

Administrative man

En modell inom beslutsfattande som är en form av reaktion mot teorin om "The Economic man" är Herbert Simons modell "administrative man" (Lindqvist et al. 2014). Simon menar att beslutsfattare är "begränsat rationella" och har inte tillgång till full information. De fyra huvuddragen hos "administrative man" är (Lindqvist et al. 2014:235): 1. Beslutsfattaren baserar sina beslut på sin egna uppfattning om verkligheten, vilket är en förenklad bild. Denna bild formas av personens kunskaper och tidigare erfarenheter. Den förenklade bilden kallas för "situationsförståelse" eller "situationsdefinition". 2. Beslutsfattaren söker aktivt efter alternativ och information men begränsar sitt sökande till ett fåtal handlingsalternativ och söker information om de olika möjliga konsekvenserna av de olika alternativen. 3. Beslutsfattaren söker efter alternativ som är tillräckligt bra, snarare än att alltid aktivt leta efter och välja det mest optimala alternativet. Huvudsaken är att alternativet uppnår de målen eller standarderna som organisationen vill uppnå med beslutet. 4. Eftersom den "administrativa mannen" nöjer sig med att ha en begränsad insikt och att beslutet endast behöver vara satisfierande så är den medveten om komplexiteten och den begränsade insikten som kan uppnås och som råder vid vissa situationer så kan personen också fatta beslut med hjälp av enklare tumregler. Dessa förenklade tumregler eller rutiner kan effektivisera och underlätta beslutsprocessen. Men de kan dessvärre också förhindra flexibilitet och anpassningsbarhet till nya situationer. En annan risk med ett överdrivet beroende av rutiner kan vara att det motverkar planering och innovation då de fasta arbetsuppgifterna och rutinerna hämmar aktiviteter där man aktivt söker ny information och nya sätt att se på saker och ting (ibid.).

Institutionell teori

Institutionell teori är en teori som utmanar den neoklassiska synen på att individen är fullständigt rationell, kalkylerande och nyttomaximerande genom att framhäva institutioners roll, inklusive sociala normer och värderingar (Rimmel 2016; Norbäck & Wedlin 2020). Institutioner, både formella som lagar och regler samt informella som normer, värderingar, moral och attityder anses i sin tur skapa regler

och normer som betraktas som givna inom en viss kontext och som styr vilka beslut och beteenden som anses vara legitima i den miljön (Meyer & Rowan 1977).

Teorin belyser hur organisationer anpassar sig för att upprätthålla legitimitet i sin omgivning (Norbäck & Wedlin 2020). Det är något som DiMaggio och Powell (1983) benämner som "organisatorisk isomorfism", vilket de beskriver som ett fenomen där organisationer inom en kontext eller bransch tenderar att likna varandra. Denna anpassning drivs enligt författarna av tvingande tryck från myndigheter och lagar, normativt tryck från branschnormer och professionella standarder och mimetiskt tryck vilket innebär imitering av framgångsrika aktörer under osäkerhet.

Isomorfismens förekomst ökar i organisationer som i större utsträckning är beroende av andra, har en centraliserad resursförsörjning, hög osäkerhet hur uppsatta mål ska nås, oklara och tvetydiga mål, specifika kompetenskrav, och stark påverkan från professionella föreningar (DiMaggio & Powell 1983). På en bredare "fältnivå" påverkas isomorfism av faktorer som resurskoncentration, statlig interaktion, begränsade alternativa modeller, teknologisk osäkerhet, osäkra branschmål samt hög professionalisering och strukturering.

Legitimitet, som är avgörande för organisationers överlevnad, handlar om att organisationer strävar efter att ses som en accepterad aktör som följer branschens och det bredare samhällets normer och förväntningar (Meyer & Rowan 1977; Meyer & Scott 1983; Norbäck & Wedlin 2020). Legitimitet kan kategoriseras som regulativ, normativ, och kognitiv (Scott 2014). Regulativ legitimitet uppnås genom att följa lagar och regler, normativ legitimitet genom att anpassa sig till sociala normer, värderingar och förväntningar, och kognitiv legitimitet genom att bli accepterad som en naturlig del av samhället.

2.2 Motivation & Mål

Motivation kan beskrivas enligt Hein och Andersson (2012) som den bakomliggande drivkraften till en individs beteende. Enligt Nationalencyklopedin (u.å.) beskrivs motivation som de individuella faktorer som initierar, formar och riktar beteende mot specifika mål. Teorier om motivation förklarar varför personer strävar efter att uppnå vissa mål (ibid.).

Enligt en studie av Deary med fler (1996) så visade det sig att de målen som lantbrukare som medverkade i studien rankade som högst på en skala mellan 1-5 där 1 var "very important" och 5 var "not very important" var att lantbrukarnas främsta mål var att förbättra kvaliteten på jordbruksmarken, miljön omkring dem

och deras livskvalitet. Några andra mål som inte var lika viktiga men som några ändå ansåg vara av viss vikt handlade om att riskminimera och minimera skulder samt ha en hög prestation och en hög vinst.

En annan studie som gjordes av Parminter och Perkins (1997) från Nya Zeeland visade däremot, till skillnad från Deary med fleras studie, att det överlägset viktigaste målet enligt lantbrukarna som 43 procent svarade var att maximera gårdens produktivitet och lönsamhet. Det näst högst rankade målen som 22 procent svarade var relaterade till "Farm capital value" vilket handlade om att hålla gården i gott skick, betala av skulder och öka gårdens värde. De tredje viktigaste målen som 15 procent svarade handlade om autonomi, det vill säga om att vara sin egna chef och att kunna styra över sina dagar själv. 10 procent svarade att kategorin för mål inom "Business" var viktigaste som inkluderade att vara välinformerad inom ens lantbruksinriktning, att göra sig mer anpassningsbar till förändrande omständigheter och att följa en så kallad "farm-plan". Det var endast 7 procent i studien som angav att mål kring miljön var det viktigaste. Andra mål som färre angav som viktiga hade att göra med familjen, respekt av omgivningen och att kunna utföra intressen utanför lantbruket. Ingen angav mål som var kopplade till samhället.

2.3 Lönsamhet & Kalkyleringsmetoder

Lönsamhet kan mätas genom nyckeltal där man antingen sätter årets resultat i förhållande till tillgängligt kapital, då kallas det för ett räntabilitetsmått eller ett avkastningsmått, eller så kan man sätta resultat i förhållande till omsättningen vilket brukar benämnas som marginalmått (Marton et al. 2020). Avkastningsmått och marginalmått är ofta bättre indikatorer än absoluta resultatmått på hur bra ett företag går rent ekonomiskt eftersom om ett företag gör ett visst resultat så är det centralt att veta hur mycket tillgängligt kapital de har eller hur stor omsättning de har för att kunna bedöma om företaget använder sitt tillgängliga kapital på ett effektivt sätt (Marton et al. 2020).

Utifrån en studie av Björklund & Nilsson (2014) där de undersökte vilka kalkyleringsmetoder växtodlingslantbrukare använde i praktiken så skilde det sig åt mellan olika former av investeringsbeslut vilka metoder och i vilken utsträckning de använde olika former av kalkyler innan de tog sitt investeringsbeslut. De formella kalkylerna författarna frågade om var olika produktkalkyleringsmetoder som självkostnadskalkyler där Aktivitetsbaserad kostnadskalkylering (ABC-kalkylering), genomsnittskalkyl, normalkalkyl, minimikalkyl, restkalkyler ingick. Sedan frågades även om de använde bidragskalkyler och påläggskalkyler. De formella investeringskalkylerna som de undrade om de använde var:

”Paybackkalkylen”, ”Nuvärdeskalkylen” och ”Annuitetsmetoden”. Vad författarna definierade som ”informella kalkyler” var om de istället använde magkänsla och intuition som beslutsunderlag inför en investering.

Något annat som Björklund & Nilsson (2014) fann var att lantbrukare med högre utbildning i högre grad var benägna att göra formella kalkyler inför olika investeringsbeslut än personer med lägre utbildning. Lantbrukare som brukade större arealer tenderade också oftare använda formella investeringskalkyler. Även gårdar som styrdes av en styrelse eller en direktör använde oftare formella kalkyler. Majoriteten av företagen de undersökte använde informella kalkylmetoder såsom intuition och erfarenhet även om investeringarna rörde stora summor pengar. Lantbrukarna använde också likviditet i stor utsträckning som en viktig beslutsvariabel vid investeringsbeslut. Vid investeringar av exempelvis ekonomibyggnader och maskininventarier så fann de att ungefär hälften av lantbrukarna använde informella metoder och andra hälften använde formella metoder där investeringskalkyler var det vanligaste sättet och några gjorde bidragskalkyler. Medan vid val av vilka grödor de skulle satsa på användes ofta formella datorbaserade bidragskalkyler. Vid investeringar i fastigheter användes i stor utsträckning formella investeringskalkylmetoder. Ingen av lantbrukarna enligt studien använde sig av Aktivitetsbaserad kostnadskalkylering (ABC-kalkylering), trots att andra studier har visat att det kan vara en bra kalkyleringsmetod som passar för komplexa branscher som lantbruksbranschen (Gómez & Marrero 2006; Pockevičiūt 2008).

I studiens analys av Björklund och Nilsson (2014) så diskuterar författarna vad de möjliga anledningarna till att företagen inte använde formella kalkyler i särskilt stor utsträckning kunde vara. En av förklaringarna handlade om att många lantbrukare uppgav att de inte är värt att göra formella kalkyler då det kostar mer än vad det smakar och att de ofta är väldigt osäkra och krävande. Därmed så förlitar sig många lantbrukare på sin intuition och tumregler som underlag för beslut vilket enligt författarna kan vara ett rationellt beteende i vissa situationer. Många lantbrukare som intervjuades uppgav andra mål än att maximera sin avkastning på sitt kapital såsom trygghet, stabilitet och sociala mål vilket påverkade deras beslutsfattande. Många satsade på satisfiering snarare än att alltid maximera deras avkastning, det vill säga om de uppnår en tillräckligt god avkastning för att de själva och deras familj kan leva ett gott liv så är det fullt tillräckligt för dem. Många av de intervjuade tenderade att vara praktiskt lagda och föredrog praktiskt arbete framför skrivbordsarbete, vilket kan göra dem mindre benägna att sätta sig ned och räkna på sina formella kalkyler vid skrivbordet. De med högre formell utbildning tenderade oftare att göra de formella kalkylerna än andra. Många av lantbrukarna menade även att osäkerheten som är förknippad med investeringar inom lantbruket,

där många faktorer är oförutsägbara, gör formella kalkyler mindre tillförlitliga. Många var skeptiska till att belåna sig och gjorde helst endast investeringar när de hade tillräckligt likvida medel eller endast behövde låna ett begränsat belopp. En stor del av lantbrukarna baserade beslut på tumregler och en känsla som de byggt upp genom erfarenhet av tidigare liknande beslutssituationer de upplevt. Flertalet av lantbrukarna visste att många av deras kollegor agerade på samma sätt och därmed kan det vara en av förklaringsmodellerna till att många väljer att gå mot att ta mer beslut på intuition inom branschen som således kan ha att göra med en social påverkan baserad på praxis inom branschen. Även att förväntningarna på att fastighetspriserna ska gå upp som de också har gjort historiskt sätt för många lantbrukare kan också vara en anledning till att flertalet lantbrukare inte räknat så noggrant som de hade gjort annars vid fastighetsinvesteringarna då det enligt deras erfarenheter har varit en god investering historiskt. Forskarna menar att bristande kalkyleringskunskaper också kan vara en bakomliggande faktor till att användandet av formella kalkyler var lågt.

2.4 Teoretisk syntes

Öhlmer med fleras (1998) teori som menade att traditionella modeller om beslutsprocesser inte passar inom lantbruksbranschen och som därför presenterade ett ramverk som var mer anpassat till lantbruksbranschen kommer att användas för att undersöka om den stämmer överens med resultatet i denna studien. Vidare så kommer de bredare beslutsteorierna som "The administrative man" och institutionell teori vara till hjälp för att se om det går att förankra resultaten i bredare teorier som gäller även utanför lantbruksbranschen samt att ge möjliga förklaringsmodeller till varför lantbrukarna tar vissa beslut. De modellerna valdes då det går att göra kopplingar mellan dem och hur Björklund & Nilsson (2014) samt Öhlmer med flera (1998) förklarar hur beslut fattas inom lantbruket.

Björklund och Nilssons studie (2014) som undersökte vilka kalkylmetoder som lantbrukare använde kommer vara till hjälp för att se om den överensstämmer med empirin som insamlats i denna studien och i vilken grad våra resultat överensstämmer och om vi kommer fram till liknande förklaringsmodeller. Teorierna kring motivation och mål kommer hjälpa författaren att se om de målen som Deary med fler (1996) och Parminter & Perkins (1997) menade att lantbrukare ofta har med sin verksamhet är applicerbara och kan jämföras med hur de intervjuade lantbrukarna i denna studien svarat. Slutligen kommer teorierna kring hur lönsamhet definieras kunna användas för att jämföra med vilka mått och nyckeltal som lantbrukarna använder för att avgöra hur ett verksamhetsår har gått.

3. Metod

3.1 Forskningsmetod

I studien har en kvalitativ metod med induktiv ansats och fokus på teorigenerering från datainsamlingen använts (Bryman & Bell 2017). Epistemologin bygger på interpretativism, där målet är att förstå och tolka sociala handlingar och interaktioner i dess naturliga kontext utifrån intervjuobjektens perspektiv. Enligt detta tolkningsperspektiv betraktas mänskligt beteende som påverkat av kulturella normer, sociala relationer samt personliga övertygelser. Sociala fenomen ses som komplexa och kontextbundna. Forskaren är inte neutral utan är del av den undersökta världen och påverkas av sina egna värderingar. För att uppnå djupgående förståelse krävs närhet till deltagarna, användning av kvalitativa metoder som intervjuer och observationer för att detaljerat utforska deras tankar och tolkningar, samt ett erkännande av forskarens egen tolkningsram (ibid.).

Studiens ontologi är konstruktionism, där verkligheten ses som socialt konstruerad (Bryman & Bell 2017). Kunskap anses skapas genom sociala interaktioner, där språkets roll är central för att uttrycka och dela uppfattningar. Inom konstruktionismen betonas betydelsen av meningsskapande genom interaktioner och tidigare erfarenheter.

Den kvalitativa forskningsmetoden är iterativ och syftar till att generera teori genom att först observera fenomen, samla in data och sedan identifiera mönster för att formulera teorier (Bryman & Bell 2017). Denna process är inte linjär utan innebär en växelverkan mellan datainsamling och analys. Grundad Teori används för att generera teori från insamlad data istället för att testa befintliga teorier.

Trots kritik mot kvalitativ forskning för dess subjektivitet och svårigheter med replikering och generalisering, valdes denna metod för att möjliggöra en djupare, kontextuell förståelse av hur växtodlingsföretag följer upp sin lönsamhet och tar ekonomiska beslut (Bryman & Bell 2017). Undersökningen gjordes genom semistrukturerade intervjuer för att nå den djupare kontextuella förståelsen. Studiens fokus är att ge en detaljerad insikt i individuella beslutsprocesser och inte

att bidra med generaliserbara resultat på makronivå. Forskningsprocessen i studien är transparent, med en tydlig redogörelse för metod och slutsatser för att upprätthålla undersökningens integritet.

3.2 Forskningsdesign

Studien har använt en multipel fallstudiedesign där sju fallföretag har intervjuats genom semistrukturerade intervjuer (Bryman & Bell 2017). Metoden tillåter insamling av detaljerad och djupgående data för varje unikt företag, och den komparativa aspekten av designen möjliggör en detaljerad analys av intervjuobjektens olika svar för att identifiera likheter, skillnader och mönster i företagens lönsamhetsuppföljning och beslutsfattande. Trots kritik mot komparativa fallstudier för deras spridning av fokus över flera fall (Dyer & Wilkins 1991), valdes denna metod för att bredda förståelsen av lantbruksföretagens praxis genom djupgående jämförelser av samtliga intervjuobjektens svar.

Semistrukturerade intervjuer användes för att samla in empiriska data, vilket enligt Bryman och Bell (2017) är flexibelt nog för att tillåta forskaren följa en intervjuguide samtidigt som utrymme ges för spontana frågor och följdfrågor. Intervjuformen passade studiens behov av att utforska varje företags unika kontext och ekonomiska beslutsfattande, samtidigt som nödvändig struktur bibehölls för att möjliggöra jämförbarhet mellan flera fall (ibid.). Tillvägagångssättet möjliggjorde att erhålla djupa och detaljrika svar, samtidigt som en röd tråd och struktur bibehölls, vilket säkerställde att specifika teman som författaren efterfrågade täcktes och att svaren från de olika intervjuobjekten kunde jämföras.

3.3 Urval

Urvalet av intervjudeltagare baserades på ett målstyrt urval, där deltagare valdes utifrån potentialen att bidra till besvarandet av forskningsfrågorna (Bryman & Bell 2017). Vid datainsamlingen användes ett teoretiskt urval som är en iterativ datainsamlingsprocess som fortgår tills teoretisk mättnad nås, vilket innebär att ytterligare data inte ger så mycket mer information för att förfinas teoribildningen (ibid.).

Urvalet av intervjupersoner skedde via kontakter på HIR-Skåne, ett rådgivningsföretag med omfattande kontaktnät inom lantbruket i Skåne. Trots risken för ett skevt urval var det viktigt att intervjuobjekten var motiverade att delta. Studiens syfte var inte att generalisera resultaten utan att på ett beskrivande sätt

skildra hur växtodlingsgårdar i Sverige hanterar sin lönsamhetsuppföljning och ekonomiska beslutsfattande i praktiken.

Valet att intervjua sju gårdar grundades delvis i att författaren uppnådde teoretisk mättnad efter dessa intervjuer, där tydliga likheter och mönster framkom mellan de olika svaren (Bryman & Bell 2017). Urvalsstorleken var också begränsad av tidsramar och lantbrukarnas tillgänglighet under en hektisk arbetsperiod, vilket ledde till flera ombokningar. Vid ett mer omfattande projekt skulle fler intervjuer övervägas för att stärka möjligheten till tydligare mönster och mer generaliserbara slutsatser (ibid.).

3.4 Insamling av data

3.4.1 Semistrukturerade intervjuer

Datainsamlingen i studien genomfördes med hjälp av semistrukturerade intervjuer, vilket är en flexibel intervjuform där forskaren använder en intervjuguide med specifika teman men också har friheten att anpassa frågeordningen och införa spontana följdfrågor (Bryman & Bell 2017). Intervjumetoden är fördelaktig för att fånga varje fallföretags unika kontext och beslutsprocesser, eftersom den tillåter en djupgående utforskning av specifika ämnesområden samtidigt som den upprätthåller en viss jämförbarhet mellan olika fallföretag (ibid.). Denna flexibilitet var avgörande, givet studiens fokus och specifika frågeställningar.

Under intervjuerna användes en på förhand förberedd lista med huvudfrågor som fungerade som guide (bilaga 1). Listan följdes inte strikt, utan frågor ställdes i en naturlig följd beroende på samtalens gång, vilket tillät spontana följdfrågor baserade på respondenternas svar. Den semistrukturerade ansatsen var särskilt lämplig för att generera djupare diskussioner och insikter.

Intervjuerna genomfördes via telefonsamtal, vilka spelades in för att underlätta transkribering och analys. Metoden möjliggjorde för intervjuaren att kunna fokusera på respondenternas svar och engagera sig aktivt i samtalet utan att behöva anteckna samtidigt. Inspelningarna säkerställde att exakta citat och formuleringar kunde dokumenteras. Trots att formatet utesluter möjligheten att observera kroppsspråk, vilket kan ge ytterligare insikter om respondenternas reaktioner (Bryman & Bell 2017), valdes telefonintervjuer eftersom de var mer praktiska och mindre tidskrävande för lantbrukarna under en hektisk arbetsperiod. Valet gjordes för att minimera stress för respondenterna och att fylligare svar på frågorna kunde erhållas, samt för att få tillräckligt med lantbrukare att vilja ställa upp.

3.4.2 Litteraturgenomgång

Litteraturgenomgången spelar en central roll i forskningsprocessen genom att stärka relevansen av forskningsfrågorna och forskningsdesignen samt informera valet av datainsamlingsmetoder och dataanalysstrategier (Bryman & Bell 2017). Den identifierar befintlig kunskap, upptäcker tidigare forskning och belyser motsättningar, inkonsekvenser och forskningsluckor inom ämnet (ibid.).

I studien har litteratur samlats in från kurslitteratur och forskning inom redovisning, ekonomistyrning, organisationsteori och lantbruksekonomi genom sökningar i databaser som Primo vid Sveriges Lantbruksuniversitet och Uppsala universitet, Google Scholar, Econlit och Scopus. Nyckelord som "Farmers' decision making", "Management accounting in farms" och "Kalkyleringsmetoder inom lantbruksföretag" användes. Denna initiala sökning kompletterades med snöbollsmetoden, där referenser i relevant litteratur följdes för att identifiera ytterligare källor (Lewis-Beck et al. 2004). Ett kompendium med studier inom lantbruket från en tidigare kurs användes också för att förstärka litteraturbasen. Denna litteraturgenomgång säkerställer en omfattande förståelse av ämnesområdet och hjälper till att bygga en stabil grund för utveckling och förfining av studiens forskningsfrågor och teoretiska ramverk (Bryman & Bell 2017).

3.5 Analys av data

Dataanalysen genomfördes genom tematisk dataanalys, där olika teman urskiljs från studiens insamlade intervjudata (Bryman & Bell 2017). Eftersom datainsamlingen gjordes genom semistrukturerade intervjuer med en förberedd intervjuguide kunde författaren använda de olika frågekategorierna som teman vid presentation och diskussion av empirin. Svaren kategoriserades enligt följande teman: "Bakgrund om intervjuobjekten", "Målsättning", "Lönsamhetsuppföljning & Nyckeltal", "För- & efterkalkyler & Budget" och "Investeringsbedömning". I diskussionen sammanfattades dessa till två huvudteman: "Målsättning" och "Ekonomiskt beslutsfattande" för att bättre passa studiens syfte och frågeställning. Den tematiska dataanalysen underlättade att belysa hur empirin uppfyllde studiens syfte och besvarade forskningsfrågan.

3.6 Kvalitet

För att bedöma studiens kvalitet har kriterierna *trovärdighet* och *äkthet* använts då dessa passar bättre till kvalitativ forskning än de traditionella kvalitetskriterierna *reliabilitet* och *validitet* (Lincoln & Guba 1985; Guba & Lincoln 1994).

3.6.1 Trovärdighet

Kvalitetskriteriet *trovärdighet* har i sin tur fyra delkriterier (Bryman & Bell 2017): 1. *Tillförlitlighet*, 2. *Överförbarhet*, 3. *Pålitlighet*, 4. *Konfirmering eller bekräftelse*.

Tillförlitlighet innebär att resultaten ska bekräftas av de undersökta personerna för att säkerställa att forskaren har en korrekt uppfattning (Bryman & Bell 2017). I studien har respondentvalidering gjorts genom att skicka resultaten till deltagarna för bekräftelse.

Överförbarhet handlar om hur väl studiens resultat kan appliceras på andra kontexter eller tidpunkter (Bryman & Bell 2017). Genom att beskriva gårdarna och metodbeskrivningen ökar transparensen och replikerbarheten, även om hänsyn till lantbrukarnas integritet kan ha påverkat överförbarheten negativt. Dock var studiens syfte att beskriva lantbrukarnas uppföljning av lönsamhet och ekonomiska beslut, inte att generera generaliserbara resultat.

Pålitlighet innebär att forskarna ska ha ett granskande synsätt på forskningsprocessen och ge en fullständig redogörelse av hur studien genomförts och de metodologiska besluten (Bryman & Bell 2017). Detta har uppnåtts genom en transparent metodbeskrivning i ett eget kapitel.

Konfirmering eller bekräftelse innebär att forskaren ska vara så objektiv som möjligt för att styrka resultaten (Bryman & Bell 2017). Författaren har arbetat med ett öppet sinne och varit noga med att inte påverka respondenternas svar under empirinsamlingen då det var mycket viktigt för studien att få reda på lantbrukarnas opåverkade tankar och svar.

3.6.2 Äkthet

Äkthet handlar om att ge en rättvis bild av olika åsikter och uppfattningar inom gruppen som studerats, hjälpa personer i undersökningen att få en bättre bild av sin egna och andras situation i den miljön som undersökts, samt att man gett de medverkande verktyg att kunna förändra sin situation och ge dem möjligheter att vidta de åtgärder som krävs för att förbättra den (Bryman & Bell 2017). I studien fick lantbrukarna uttrycka sig fritt om sin lönsamhetsuppföljning och sina ekonomiska beslutsprocesser, vilket bidrar till äkthetskriteriet genom att skildra deras nuvarande praxis. Även om resultaten i denna studie möjligtvis inte är särskilt praktiskt användbara för deltagarna själva, då studiens syfte inte var att bedöma effekten av de olika metoderna som användes, så kan resultaten ändå lägga grunden för framtida forskning som kan ge mer praktiskt tillämpbara insikter.

3.6.3 Reflexivitet

Reflexivitet innebär att forskaren är medveten och reflekterar över hur personliga erfarenheter, värderingar, åsikter, politiska ståndpunkter, sociala kontexter och metodval påverkar forskningsprocessen och resultaten (Bryman & Bell 2017). En reflexiv forskare är medveten om sin subjektivitet och ifrågasätter sig själv, forskningsprocessen och de presenterade resultaten.

Författaren av studien är medveten om att tidigare erfarenheter, såsom att vara uppvuxen på en gård och studera vid ett lantbruksuniversitet, kan påverka forskningsprocessen. Även kritik mot metodvalet av ett kvalitativt tillvägagångssätt, som kritiserats för att vara subjektivt, svårt att replikera och generalisera samt har lägre transparens, har beaktats (Bryman & Bell 2017). För att öka transparensen, replikerbarheten och generaliserbarheten har författaren gett en tydlig metodbeskrivning. Subjektiviteten har minimerats genom respondentvalidering och inspelning av intervjuerna.

3.6.4 Etik

Inom samhällsvetenskaplig forskning diskuteras fyra etiska principer (Bryman & Bell 2017):

1. Skada och konfidentialitet
2. Brist på samtycke
3. Intrång i privatlivet
4. Bluff och båg, vilket innebär att undanhålla central information eller använda vilseledande metoder för att övertala deltagare.

I studien började rekryteringen av deltagare med ett inledande samtal där forskaren presenterade sig och forskningssyftet. Därefter skickades ett informationsmejl till potentiella deltagare, följt av en samtyckesblankett. Deltagarna informerades om att de kunde avbryta sitt deltagande när som helst och att deras bidrag endast skulle användas i denna specifika studie. Anonymitet och konfidentialitet garanterades, och ingen information som kan identifiera deltagarna eller deras gårdar presenteras i den slutliga texten.

All intervjudata har lagrats på en extern hårddisk och hanterats konfidentiellt. All data kommer att raderas när uppsatsen är inlämnad och godkänd. Respondentvalidering genomfördes för att deltagarna skulle kunna bekräfta tolkningen av intervjuvaren och godkänna beskrivningarna av sina gårdar, vilket säkerställde att ingen identifiering var möjlig.

Det är viktigt att notera att studien är deskriptiv och att informationen inte ska betraktas som råd för ekonomiska beslut, utan som en insikt i hur individer inom lantbruksbranschen genomför lönsamhetsanalyser och tar ekonomiska beslut.

4. Empiriska data

4.1 Bakgrund om intervjuobjekten

4.1.1 Gård 1

Gård 1 är en växtodlingsgård som brukar cirka 3000 hektar åkermark, delvis egenägd och delvis arrenderad. Här odlas spannmål, raps och sockerbetor. Gården drivs av två bröder i 40-årsåldern, varav en intervjuades. Driften sker genom ett aktiebolag. Intervjupersonen är agronom och har arbetat heltid inom lantbruket sedan examen. Utöver ägarna har gården två heltidsanställda.

4.1.2 Gård 2

Gård 2 kombinerar växtodling och slaktsvinsproduktion, med cirka 500 hektar åkermark, egenägt och arrenden, och 1100 slaktsvinsplatser. Gården drivs av intervjuobjektet som är i 50-årsåldern. Gården har två anställda och drivs som ett aktiebolag. Det odlas lök, potatis, morötter, sockerbetor, spannmål och bönor och de lagrar både potatis och lök. Den intervjuade har en lång bakgrund inom lantbruket och har en 25 veckors lantbruksutbildning efter gymnasiet och en Lantmästarexamen från universitetet.

4.1.3 Gård 3

Gård 3 är en växtodlingsgård på cirka 330 hektar, varav 266 hektar egenägt och resten arrenderat och odlar potatis, sockerbetor, raps, vete och korn. Gården drivs i aktiebolagsform. Förutom lantbrukaren, som är i 50-årsåldern och har arbetat på gården sedan 2003, finns en heltidsanställd och även tillfällig personal under potatisskörden. Lantbrukaren tog över gården efter sin far och har en agronomexamen.

4.1.4 Gård 4

Gård 4 är en växtodlings- och grisproduktionsgård som drivs i enskild firma och brukar 830 hektar åkermark, inklusive 78 hektar arrende, och producerar cirka 20

000 grisar årligen. Gården omfattar även ungefär 720 hektar skog och innehar vindkraftverk samt hyresverksamhet. Gården odlar spannmål, raps och frön och drivs av intervjupersonen och hans fru, med en son som arbetar heltid och två andra söner deltid, som gradvis inkluderas mer i driften. Totalt arbetar åtta personer på gården. Ägaren är i 55 årsåldern och är uppvuxen på en av gårdarna som ingår i verksamheten och har en Lantmästarexamen.

4.1.5 Gård 5

Gård 5 brukar 530 hektar arrenderad mark och odlar höstvet, höstraps, sockerbetor och malkorn och drivs i aktiefbolagsform med en styrelse. Den intervjuade personen och hans två söner är aktiva i verksamheten, där en av sönerna arbetar heltid på gården. Sönerna driver även andra verksamheter utanför gården. Den intervjuade är strax över 65 år och har genomgått omfattande utbildningar: grundlantbruksutbildning, driftsledarutbildning, lantmästarexamen och ekonomikurser. Efter utbildningen har han arbetat som driftledare, inklusive på gården han nu arrenderar.

4.1.6 Gård 6

Gård 6 är en växtodlingsgård på 230 hektar med grödor som råg, havre, korn, vete, sockerbetor, oljeväxter och industrihampa. Gården drivs som ett aktiefbolag och är en del i ett maskinsamarbete med tre andra gårdar som sammanlagt brukar 1000 hektar genom ett gemensamt aktiefbolag som har ytterligare en heltidsanställd. Utöver lantbruket driver intervjupersonen ett ölbryggeri, en humleodling och en konsultverksamhet. Den intervjuade är strax under 40 år, uppvuxen på gården och har genomfört en lantbruksutbildning på gymnasienivå följt av en Lantmästarexamen.

4.1.7 Gård 7

Gård 7 är en växtodlingsgård på 1100 hektar åkermark, varav 425 hektar egenägd, som odlar sockerbetor, korn, vete, raps, potatis och gräsfrö. Verksamheten drivs i aktiefbolagsform av intervjupersonen och hans son. Gården har ägts av intervjupersonens farfar som sedan gått i arv. För närvarande arbetar ytterligare tre anställda på gården. Utöver egen produktion sår och skördar de också betor åt andra. Intervjupersonen är strax under 60 år, har arbetat med lantbruk hela livet och genomfört en grundkurs i lantbruk samt driftsledarutbildning.

4.2 Målsättning

Gård 1 beskriver att deras mål är att driva ett effektivt och lönsamt jordbruk som också är roligt och engagerande, eftersom jordbruk inte bara är en inkomstkälla utan även en passion och livsstil. En viktig del för att kunna nå detta mål beskriver lantbrukaren är att bygga ett gott rykte och goda relationer med omgivningen. Vilket hjälper till att behålla och lyckas få nya arrenden till ett rimligt pris. Det kommer i sin tur skapa goda förutsättningar för lönsamhet.

Gård 2 uttrycker att de, även om de inte har en nedskrivna målsättning, har en ambition om lönsamhet och konstant aktivitet. De anser att "stillastående är tillbakagång" och strävar efter ständig utveckling på något område. För att uppnå en jämn arbetsfördelning under året har de anpassat sitt jordbruk genom att odla specifika grödor och bedriva grisproduktion. De betonar också vikten av att satsa på kvalitet framför att minska kostnader, vilket illustreras med citatet "Vi tror mer på att leverera en prima potatis när folk är beredda att betala för den än att snåla in en hundralapp per hektar på gödning eller andra insatsmedel".

Gård 3 har ett övergripande mål som kan sammanfattas med orden "det ska vara roligt och det ska vara lönsamt". För att nå målet med lönsamhet har de valt att odla potatis. Dock framhäver lantbrukaren att valet av potatis som huvudgröda medför vissa utmaningar. Säsongens natur gör det svårt att ta ledigt under sommaren, och att ha ett lagerhus fullt med potatis över vintern innebär vissa risker.

Gård 4 har inte formulerat ett specifikt mål, men strävar efter att upprätthålla ett lönsamt jordbruk. Lantbrukaren uttrycker en strävan om att ha ett tillräckligt stort lantbruk för att kunna involvera flera medarbetare, vilket gör arbetet roligare. Ett större lantbruk ger möjligheten att investera i ny teknikutveckling och genomföra rationaliseringar som mindre aktörer kanske inte alltid kan göra.

Gård 5 fokuserar på stark soliditet och god kassalikviditet, samtidigt som de strävar efter höga skördar. De har en klar verksamhetsplan med tydligt uppdelade ansvarsområden bland de tre som driver gården, vilket bidrar till måluppfyllelsen. Lantbrukaren betonar vikten av att "lära känna sin egen gård och dess förutsättningar" istället för att enbart följa andra som intervjupersonen menade att andra gör i alltför stor utsträckning. Användandet av en styrelse betonar också värdet av att få perspektiv och idéer från externa parter.

Gård 6 har tydliga mål för att kontinuerligt förbättra både lönsamheten och jordhälsan. Lantbrukaren fokuserar på att noga följa de ekonomiska siffrorna för att stärka lönsamheten. Ett centralt tema är att "jobba med naturen, istället för mot den". Detta innebär bland annat att förbättra jordkvaliteten genom odling av

industrihampa som binder mycket kol och genom andra insatser som förbättrar jordens kvalitet. Lantbrukaren överväger även framtida klimatmässiga investeringar som användning av miljövänliga bränslen, till exempel vätgas, och satsningar på egen energiproduktion. Vikten av att hålla omsättningen inom maskinsamarbetet, såsom att själv ta upp sina betor trots att kostnaderna ändå är likvärdiga, betonas också.

Gård 7 berättade att de inte hade några specifika mål som de strävade mot. Utan gör mer investeringar och markköp när tillfällena ges, men har inga tydliga mål uppsatta.

4.3 Lönsamhetsuppföljning & Nyckeltal

Gård 1 följer upp lönsamheten genom att göra ett bokslut tillsammans med sin ekonomiska rådgivare och en bankman för att utvärdera året. En viktig del av deras analys är att rensa resultatet från extraordinära poster, såsom vinster från maskinförsäljningar, för att erhålla "ett så rent resultat som möjligt". Detta innebär att de exempelvis drar bort vinster från maskinförsäljningar för att säkerställa att resultatet speglar prestationen från den huvudsakliga verksamheten. Traditionella nyckeltal används inte i stor utsträckning på gården, eftersom lantbrukaren anser att de har begränsat informationsvärde på grund av branschens volatilitet. Istället lägger de större vikt vid att övervaka risknivån och likviditeten med tanke på de stora belopp och risker som är involverade i branschen. Att upprätthålla en tillfredställande likviditet anses mycket viktigt.

Gård 2 bedömer verksamhetsåret genom att observera förändringen av pengar på kontot. Metoden används på grund av gårdens kontinuerliga verksamhet, där de inte har ett tydligt avgränsat verksamhetsår eftersom de ständigt har produkter i lager och växande på fältet. För att uppnå "ett så rent resultat som möjligt", används ett brutet räkenskapsår där man strävar efter att ha minimalt med produkter i lager vid räkenskapsårets slut. Detta minimerar osäkerheten kring värdet på lagrat spannmål, som kan variera kraftigt. Resultaträkningen är också central för att utvärdera verksamhetsåret. Viktiga nyckeltal för gården inkluderar att upprätthålla god likviditet och att sträva efter en vinstmarginal på 10 procent. God likviditet anses vara avgörande för att kunna göra fördelaktiga affärer och därmed bibehålla en hög lönsamhet.

Gård 3 använder ett Excelark som han själv har utformat där han sammanställer gårdens ekonomi. Där kan han se hur väl varje gröda och verksamhetsgren presterar och hur kassaflödena ser ut. Lantbrukaren vill ligga på en vinstmarginal på cirka 15 procent. Lantbrukaren nämner att vissa nyckeltal kan vara svåra att använda vid

bedömningar av ett verksamhetsår, exempelvis så kan skördeavkastningen vara ett svårt mått att använda då det är beroende av så många andra saker som väder snarare än om lantbrukaren är duktig eller inte. Sedan så varierar omsättningen mycket från år till år på grund av svängningar i skördeavkastningen och i priserna. Något som lantbrukaren också påpekar är vikten av att planera sin ekonomi för att se till att ha en god likviditet året om.

Gård 4 fokuserar på kontinuerlig uppföljning av sina verksamhetsgrenar, särskilt inom växtodling, vilket de gör tillsammans med en växtodlingsrådgivare. De använder dock inte specifika nyckeltal för att utvärdera verksamhetsåret. Istället betonar lantbrukaren vikten av att ha koll på de stora kostnadsposterna som är relevanta för deras verksamhet – främst inom grisproduktionen såsom foder, arbete och elektricitet. Han förklarar att "om vi har koll på det så får man ett hum om hur grisproduktionen går".

Ägaren till gård 4 lägger stor vikt vid att använda sig av sin erfarenhet och intuition och poängterar vikten av att alltid ha en ekonomisk buffert och likviditet, eftersom branschen är utsatt för stora svängningar i skördeavkastning, priser på insatsmedel och spannmål samt grispriser. Han belyser hur externa händelser, som världsmarknadens påverkan och oväntade geopolitiska händelser kan ha dramatiska effekter på kostnader och intäkter. Exempel som invasionen av Ukraina visar hur gödningskostnader och spannmålspriset kan fluktuera kraftigt på kort tid.

Lantbrukaren på gård 4 understryker den unika positionen jordbrukare har jämfört med andra branscher, där lantbrukare normalt inte kan förhandla priser i särskilt stor utsträckning. Med en omsättning på 30–40 miljoner kronor anser han att ett nettoresultat på 2,5–3 miljoner kronor är tillfredsställande.

Gård 5 genomför sin årliga verksamhetsutvärdering genom möte med företagets styrelse och en redovisningsekonom. De går igenom finansiella rapporter som resultaträkningen och balansräkningen, samt investeringarna under året. En fördel med att inkludera redovisningsekonomen är att det ger en möjlighet att jämföra gårdens prestationer med andra lokala lantbruksföretag, vilket ger en bättre förståelse för hur de ligger till i jämförelse.

En viktig del i deras ekonomiska strategi är att upprätthålla en soliditet över 35 procent. Angående kassalikviditet, har lantbrukaren lärt sig att det är kritiskt att ha tillräckligt med kontanter tillgängliga vid skördetid för att täcka kostnader som trökning, diesel och torkning, utan att behöva belåna grödan. Detta ökar deras handlingsutrymme och möjlighet att göra fördelaktiga affärer, såsom gödningsköp.

När det gäller att bedöma ett verksamhetsårs framgång, fokuserar Gård 5 främst på det ekonomiska resultatet, då lantbrukaren anser att ekonomin är för "ryckig" för att kunna ställa precisa ekonomiska mål. Målet är att verksamheten ska gå med vinst varje år.

Lantbrukaren på Gård 5 anser att maskinkostnader i relation till omsättningen är ett mer relevant mått än per hektar. Detta för att en investering som ökar skördar och intäkter kan verka missvisande om man bara ser till maskinkostnader per hektar. Detta perspektiv hjälper dem att mer rättvist bedöma investeringarnas effektivitet.

Gård 6 siktar på en vinstmarginal på minst 10 procent per år och använder nyckeltal kopplade till produktionsvolymen för att utvärdera verksamhetsåret. Ägaren strävar efter att analysera nettoresultatet per gröda och per skifte för att få en helhetsbild av driftens intäkter och kostnader. Underhållskostnader utvärderas genom att jämföra dem med producerad volym per hektar, även bränslekostnader per hektar utvärderas. Gården undviker jämförelser med andra gårdar utanför deras maskinsamarbete på grund av skillnader i nyckeltalsberäkningar som gör det svårt att få en korrekt jämförelse

Gård 7 uppger främst att han går på hur bokslutet och resultatet ser ut. Sedan påpekade han att eftersom han själv sköter den löpande bokföringen så erhålls en känsla över hur verksamheten går. Han tittade inte på några specifika nyckeltal när han skulle utvärdera verksamhetsåret.

4.4 För- & efterkalkyler & Budget

Gård 1 nyttjar inte formella förkalkyler i särskilt stor utsträckning längre. Anledningen till det kan förklaras av följande citat: "Det viktiga är inte om vi betalar 200 kronor per hektar mer eller mindre i arrende, utan det viktiga handlar om skördeavkastningen och spannmålspriserna, vilket är svårt att påverka", "Går spannmålspriserna upp fem öre så gör det mer än hundralapparna man sparade in på arrendet". Därmed handlar det mer om en känsla än att göra en formell kalkyl enligt lantbrukaren där man mer tänker "Vad är ett rimligt pris att betala i arrende i förhållande till en rimlig skörd man kan ta ut från fältet". Lantbrukaren menar att om man betalar rimliga arrendepriiser och får ut rimliga genomsnittsskördar så kommer man att tjäna pengar på det. Därmed menade han att det mer är enklare kalkyler i huvudet eller på baksidan av ett kuvert som görs där han mer använder sin erfarenhet och intuition snarare än formella kalkyler. Numera så har dock fokus flyttats bort från förkalkyler till att göra en ordentlig budget som svar på en mer ansträngd likviditet. Den ansträngda likviditeten är en följd av en mer volatil marknad, där räntehöjningar och dyrare insatsvaror spelat en stor roll, men även en

expansion med ett nytt stort arrende. Budgeten utarbetas genom en dialog mellan företagsägarna och deras ekonomirådgivare där de kommer fram till ungefärliga förväntade kostnader som baseras på tidigare erfarenheter. Det är med hjälp av en kombination av känsla, erfarenhet och marknadskunskaper som prognoserna upprättas. Enligt lantbrukaren så "handlar det mer om en intuitiv förmåga som baseras på förståelse för lantbruksbranschen än att producera exakta siffror i ett Excelark". Dock är de mer noggranna och exakta med att hålla koll på maskinlånen och maskinkostnaderna. Budgeten följer de sedan upp en gång i månaden för att kunna korrigera eventuella avvikelser i tid. Genom att ha koll på budgeten och likviditeten så hjälper det dem att minska den ekonomiska risken och att inte få betalningssvårigheter så att de kan hantera oplanerade utgifter och en volatil marknad.

Gård 2 nyttjar inte några formella kalkyler. Dock använder de en mer grovhuggen likviditetsbudget i huvudet där han mer går på erfarenhet och känsla. Lantbrukaren påpekar att likviditeten är viktig "Det viktiga är man hela tiden ska ha pengar på kontot så att man kan göra bra affärer när tillfälle dyker upp". Han menar att det finns många osäkerhetsfaktorer inom lantbruket vilket gör att det kan vara onödigt att lägga ned massa tid på att göra detaljerade kalkyler som ändå inte kommer stämma i slutändan. "Därmed är det bättre att använda lite grövre mer erfarenhetsbaserade metoder som även blir enklare att justera och anpassa till förändrade marknadsförhållanden".

Gård 3 använder förkalkyler och efterkalkyler mycket, enligt lantbrukaren. När han jobbar med efterkalkyler så lägger han in de faktiska intäkterna och kostnaderna allteftersom de blir fastställda i sin ekonomiska sammanställning i ett Excelblad. Sedan nyttjar han även likviditetsbudget för att se till att pengarna räcker under mer ansträngda år. Han påpekar också att det är viktigt med likviditetsbudget under bra år, för då kan man lägga en del pengar man inte behöver på ett bundet sparkonto med en bättre ränta på. Likviditeten är väldigt viktig menade han. Därmed följer de upp likviditetsbudgeten efter verksamhetsåret. En faktor som var svår att uppskatta är hur skördenivån och spannmålspriserna kommer att vara menade lantbrukaren.

Gård 4 använder mer en grovhuggen budget som kontinuerligt följs upp och justeras. Han menar att det är svårt att veta när man kan så och hur skörden kommer bli då vädret är en stor osäkerhetsfaktor och därmed även skördekvantiteten och skördekvantiteten. Därmed är det svårt att utforma någon exakt budget och han menar att det är onödigt att sitta och lägga för mycket tid och energi på att räkna innan, "det är bättre att göra det på en lite mer rimlig nivå", påpekade lantbrukaren. "Det är bättre att försöka se till att ha en god likviditet och försöka göra bra affärer hela tiden genom att ta vara på tillfällena som ges", fortsatte han. Vad gäller andra

förkalkyler så svarade lantbrukaren att det är bättre att använda enklare och mer erfarenhetsbaserade och ”rimlighetsbaserade” metoder än att ”sitta och räkna i sönder allting”.

Gård 5 försöker göra budgetar utifrån vad de tror om priserna men menar att det har varit väldigt svårt de senaste åren med volatila gödnings-, spannmåls- och dieselpriser. Även skördenivåerna är svårt att uppskatta enligt lantbrukaren. Andra för- och efterkalkyler görs med hjälp av programmet ”Dataväxt”. Lantbrukaren följer hela tiden upp genom att det är han som gör bokföringen i företaget själv vilket gör att han har bra koll på kostnader och intäkter som han stämmer av med förkalkylerna och budgeten varje månad. Sedan har gården fem möten med styrelsen varje år där de bland annat går igenom ekonomin på gården.

Gård 6 jobbar inte med några detaljerade för- och efterkalkyler, enligt lantbrukaren. Han jobbar en del med en grovre likviditetsbudget för att se till att de har en god likviditet året om för att ”inte komma i otakt med likviditeten”. Sedan följer lantbrukaren upp hur maskin- och underhållskostnaderna har varit under året för att på så vis få en bild av vad som behöver servas eller köpas nytt för att kunna budgetera inför nästkommande år. Anledningen till den grovhuggna budgeten är enligt lantbrukaren ”att det är viktigt att se till att man kan betala saker och ting i tid, på så vis kan man planera när man behöver ha sålt en viss mängd spannmål under hösten, och hur mycket som jag kan lagra för att kunna betala alla amorteringar och räntor och sådant”.

Gård 7 uppgav att de inte använder sig av någon budget eller förkalkyler. De går mer på en känsla under året och följer mest upp ekonomin vid bokslut.

4.5 Investeringsbedömning

Gård 1 anpassar sina investeringsstrategier baserat på risknivåer. För mindre riskfyllda investeringar, såsom maskinköp, förlitar sig ägarna på intuition och praktiska behov snarare än detaljerade ekonomiska kalkyler. De värderar extramaskinens förmåga att hantera akuta maskinhaverier, vilket kan vara svårt att kvantifiera ekonomiskt. Ägarna föredrar att äga maskiner för att ha full kontroll över användningstidpunkter, såsom att kunna skörda betor en helg med gynnsamt väder, jämfört med att vara beroende av en maskinstations tidsplan trots att det kanske kostar lika mycket.

Vid större, kapitalbindande investeringar, som byggnader, använder de formella ekonomiska kalkyler. De beaktar större risker, som exempelvis möjligheten att inte kunna återfå sina investeringar vid ändrade förutsättningar. En jämförelse mellan

att investera i en spannmålssilo och ett planlager visar att de prioriterar flexibiliteten i planlagret för att minimera riskerna vid förändringar i arrendekontraktet.

När nya arrenden övervägs, tas ekonomiska kalkyler i större omfattning i anspråk vid inköp av nya maskiner, där potentiell lönsamhet avvägs mot risken för att inte få arrendekontraktet förlängt. Denna riskhantering påverkar valet mellan att köpa nya eller begagnade maskiner. Där det kan finnas anledning till att köpa en begagnad maskin som binder mindre kapital men har högre underhållskostnader, jämfört med att köpa en ny direkt som binder mer kapital, men egentligen kanske är lönsammare i längden. Ägarna till gård 1 värdesätter även service och garantier högt vid köp av nya maskiner för att minimera risken för driftstopp.

Ägarna till gård 1 reflekterar över valet av grödor med en balans mellan riskhantering och ekonomisk lönsamhet. Beslutet om vilken gröda som ska odlas baseras på en kombination av ekonomiska, agronomiska, och marknadsmässiga faktorer. Exempelvis drivs valet att odla havre över malkorn av både jordförhållanden och flexibiliteten i försäljningsmöjligheterna, där havre kan säljas som utsäde eller foder om den inte uppfyller kvalitetskraven för grynhavre, medans malkornen ofta inte nådde upp till kvalitetskraven och därmed betalade väldigt dåligt. Ägaren menar att havre har varit en mer lönsam gröda jämfört med malkorn när de har gjort uppföljningar.

De faktorer som gård 1 finner svåra att bedöma, som volatilitet på marknaden, påverkan från väder och klimat, teknologisk utveckling och risken för oväntade driftstopp, gör formella kalkyler utmanande att tillämpa effektivt. Dessa osäkerheter är centralt när det kommer till beslutsprocessen vid investeringar i maskiner och grödval. Ägaren följer upp investeringarna i maskiner genom ett kalkylark för att noggrant övervaka alla faktiska kostnader, vilket ger en praktisk inblick i ekonomin.

Beslutsprocessen hos lantbrukaren på gård 1 stöttas av en bred dialog med ekonomirådgivare, bankman, växtodlingssäljare, kollegor och familjen, vilket är av stor vikt då det ger olika perspektiv baserat på olika erfarenheter.

Gård 2 använder en intuitiv och informell metod vid investeringar i maskiner, där beslutsprocessen ofta involverar enklare kalkyler gjorda i huvudet eller på baksidan av ett kuvert. Vikten läggs på att upprätthålla en god likviditet och betalningsförmåga, vilket möjliggör snabba beslut om investeringsmöjligheter när de uppstår. Som lantbrukaren uttrycker det ”investeringar i maskiner mognar fram över tid och beslut tas när man har lyckats övertala sig själv. Investeringarna är ändå något som måste göras efterhand”.

Vid köp av fastigheter har lantbrukaren haft tur, där möjligheter att förvärva mark från pensionerade lantbrukare i närheten har uppstått utan att dessa hamnat på den öppna marknaden. När det gäller grödval, fokuserar lantbrukaren på att maximera omsättningen per hektar för att öka intäkterna. Detta tänkande har även applicerats vid investeringar i bevattningssystem som främst gjordes för att höja kvaliteten och därmed intäkterna, snarare än att minimera kostnaderna.

Lantbrukaren på gård 2 använder sitt potatislager strategiskt för att maximera lönsamheten genom att invänta försäljning tills senare då marknadspriserna förbättras, vilket utnyttjar deras högre skörde kvalitet jämfört med konkurrenter. Några faktorer som är svåra att ta hänsyn till vid investeringar är ränteförändringar och drastiska prisökningar i maskiner. Det är inte lika självklart att man kan räkna hem en ny maskin som det var tidigare då det var lägre låneräntor och priser på maskiner.

Gård 2 använder inte formell uppföljning av investeringar i stor utsträckning, utan fokuserar på enklare uppföljningar vid större investeringar som potatislagret. Lantbrukaren prioriterar god likviditet för att kunna göra lönsamma affärer och baserar sin bedömning av verksamhetens ekonomiska hälsa och prestation på erfarenhet och intuition samt sitt kontosaldo.

En stark relation till bankmannen och växtodlingsrådgivaren är avgörande för lantbrukaren på gård 2, vilket ger finansiellt stöd och värdefulla råd för att navigera i en komplex och volatil lantbruksbransch.

Ägaren till Gård 3 tillämpar en kombination av formella och intuitiva metoder vid större investeringar som maskiner, byggnader och markköp. Vid maskininköp använder lantbrukaren både ett kalkylprogram, "Dataväxt" där maskinernas kostnader sammanställs, och praktiska överväganden, exempelvis när han köpte en ny stensträngläggare trots att den gamla kanske hade varit mer ekonomiskt försvarbar, enligt honom själv, för att undvika stillestånd och öka bekvämligheten under potatissättning. Han dokumenterar kostnader noggrant och utvärderar maskinernas lönsamhet.

Större byggnadsprojekt, som potatislager, genomförs efter noggranna diskussioner med ekonomirådgivare baserade på formella kalkyler. Däremot kan andra projekt som en verkstad genomföras utan strikta kalkyler för att förbättra arbetsförhållanden, vilket gynnar både lantbrukaren och anställda.

För markköp och arrenden arrenderar lantbrukaren främst mark han möjligtvis kan köpa senare, och arrendepiserna förhandlas baserat på grödkalkyler för att säkerställa lönsamhet. Han använder historiska snitt för att göra prognoser om framtida grödval, vilket hjälper till att navigera i osäkerheten kring spannmålspriser och skördenivåer. Grödvalet baseras på lönsamheten och risknivån.

Lantbrukaren diskuterar investeringsbeslut med ekonomirådgivare och branschkollegor, vilket spelar stor roll i beslutsprocessen. Han följer regelbundet upp vissa investeringar som potatislagret för att bedöma deras ekonomiska effekt, men han följer inte upp investeringar som dränering och spannmålslagring, då dessa ses som nödvändiga för verksamhetens grundläggande funktioner. Som lantbrukaren på gård 3 uttryckte "Det går ju inte att odla sockerbetor och potatis om man inte har väl-dränerad mark".

Ägaren till Gård 4 kombinerar noggranna strategiska överväganden med en passion för teknik i sina investeringsbeslut. Han ser nyinvesteringar i maskiner och teknik som medel för att öka effektiviteten och möjliggöra expansion, vilket följaktligen kan leda till förvärv av mer åkermark. Investeringsbeslut i maskiner och redskap grundas dels på att behålla ett bra kassaflöde och lönsamhet, dels på ett starkt teknikintresse. Han menar att om man tror på en fortsatt lönsamhet så bör man fortsätta investera. Under ekonomiskt svaga år minskas nyinvesteringarna till förmån för underhåll av befintlig utrustning för att upprätthålla en god likviditet.

Investeringar i ekonomibyggnader, som är avgörande för deras djurproduktion, är långsiktiga och beror på övertygelsen om en fortsatt lönsam verksamhet. För andra byggnader som torkanläggningar och maskinhallar är det liknande kriterier som för maskininvesteringar som styr beslutet att investera.

För markköp och arrenden följer Gård 4 en tydlig strategi där de endast arrenderar mark de tror sig kunna köpa. De strävar efter att göra markköp årligen som en del av en expansionsstrategi, vilket gör arbetsplatsen mer attraktiv för personal och främjar en positiv utveckling av gården. Denna expansionsvilja drivs delvis av att ägarens tre söner är intresserade av att fortsätta driva gården.

I grödvalet fokuserar Gård 4 på att producera foder för deras grisproduktion och satsar på högkvalitativa grödor som kvarnvetet för försäljning, där lönsamhet är en viktig beslutsvariabel. De prioriterar höstsådda grödor för att undvika de svårigheter som vårsådden medför. De vill också minimera transporttiden mellan olika fält för att spara tid och minska olycksrisker, vilket optimerar driften genom att odla i "block", alltså att de gör färdigt helt på en av deras gårdar innan de åker vidare till nästa på grund av ett längre avstånd mellan dem.

Världshändelser som kriget i Ukraina har visat hur svårt det är att förutsäga omvärldsfaktorer som direkt påverkar jordbruket, menar ägaren till gård 4. Han upplever att de globala marknadsförhållandena skapar osäkerhet både vad gäller inköspriser och försäljningspriser.

Investeringar i grisproduktionen följs noggrant upp, men ägaren medger att det är svårt att bedöma lönsamheten för nya maskiner. Han citerar: "Det är svårt att säga om en ny maskin är lönsam exempelvis om den har gjort att man lockat en ny anställd, vad är det värt? Eller att vi kan köra fler körslor åt andra? Det är mer ett teknikintresse än en kalkylering skulle jag säga med maskininvesteringar.". Han påpekar att det är onödigt att lägga för mycket tid på att göra avancerade kalkyler på allting, då det mesta ändå inte stämmer i slutändan. Diskussioner kring gården och dess investeringar sker främst inom familjen och det egna nätverket som familjen på gård 4 har.

Gård 5 involverar aktivt sin styrelse i investeringsbeslut, vilket bidrar till en noggrann övervägning av potentiella köp av maskiner och redskap. Besluten baseras delvis på känsla snarare än strikta kalkyler, och de förbereder sig genom diskussioner inom styrelsen för att kunna agera snabbt när gynnsamma affärsmöjligheter uppstår. Lantbrukaren förklarar att processen för maskininvesteringar ofta involverar att dela säljarens offert med styrelsen för gemensamt beslutsfattande: "Om det dyker upp en bra affär, så skickar jag säljarens offert till alla i styrelsen och så tar vi beslut om vi ska köpa eller inte".

Markförbättrande insatser som dränering och kalkning anser lantbrukaren är centrala för att sköta om den arrenderade marken ordentligt, vilket inte bara gynnar långsiktiga arrendekontrakt utan också skördeavkastningen och lönsamheten. Gård 5 undviker att gå in i arrenden med "överbud", vilket han förklarar med att de då hellre investerar och förbättrar de marker de redan har.

När det kommer till grödval betonar lantbrukaren på gård 5 vikten av lönsamhet och en välplanerad växtföljd. Detta inte bara för att säkerställa god lönsamhet utan också för att hantera arbetsbelastning och bekämpa ogräsproblem, vilket är avgörande för att upprätthålla en hållbar och produktiv verksamhet.

Gård 5 har även tidigare implementerat reducerad jordbearbetning, en metod som sänkt kostnaderna och ökat skördarna samt förbättrat jordhälsan. Beslutet togs efter insikten att spannmålspriserna skulle bli lägre och produktionskostnaderna behövde minskas, främst arbets- och bränslekostnader. De reste till Danmark för att studera metoden och implementerade den sedan stegvis, där de började på ett fält, för att

utvärdera och sedan införa den fullt ut. De deltar fortfarande i försök och studier för att följa upp beslutet.

Ägaren till Gård 6 tillämpar en strukturerad investeringsplan som sträcker sig över flera år, där han siktar på att investera cirka 10 procent av omsättningen årligen. Detta strategiska tillvägagångssätt syftar till att undvika att flera dyra investeringar behöver göras samtidigt i framtiden genom kontinuerlig förnyelse baserad på maskinernas kondition och driftskostnader. Han använder nuvärdekalkyler för att bedöma kostnader relaterade till avskrivningar, räntor och underhåll av maskiner, och är särskilt uppmärksam på maskiner som blir oekonomiska på grund av sämre läglighetseffekt och höga underhållskostnader.

För ekonomibygnader värderar lantbrukaren investeringar utifrån hur de påverkar och belastar intäkterna från fälten, med noggranna överväganden om kostnadsnytta. Vid spannmålslagring till exempel, berättar han om utmaningarna i att kalkylera lönsamheten av att lagra skörden då priserna varierar kraftigt.

Markköp och arrenden bedöms genom ett försiktigt tillvägagångssätt där lantbrukaren använder femårssnitt på grödors prestation, justerat med en tio procents nedgång, för att säkerställa att nya markförvärv är lönsamma där även hänsyn tas till ytterligare maskinkostnader.

Gård 6:s grödval görs delvis baserat på lönsamhet där det tas fram tre olika nivåer av avkastning för varje gröda för att se hur lönsamma de är beroende på om det är ett sämre eller bättre år eller ett normalår. Grödvalen är inte bara ekonomiskt drivna utan gården inkluderar också grödor som hampa för att förbättra jordens kvalitet. Lantbrukaren tar även hänsyn till driftssäkerheten hos maskiner, en lärdom som blev tydlig när en dyr traktor gick sönder mitt i säsongen vilket ledde till att han nu föredrar att ha två traktorer av samma storlek för att minska risken för driftstopp. Han menade att kostnaden för ett driftstopp är en svår faktor att kunna inkludera i en kalkyl.

Årligen följer gård 6 upp investeringarnas kostnader noggrant i sin bokföring, där väderförhållandena har identifierats som den mest signifikanta kostnadsfaktorn, speciellt i relation till bränsleförbrukningen som är en betydande kostnadspost under våta år.

Strategin att inte binda upp för mycket kapital vid större maskinköp, som när han hyrde in tröskor i fem år för att sedan köpa upp dem, har visat sig effektiv för att bygga upp kapital. Metoden möjliggjorde gradvis övergång från gamla till nya

maskiner utan ekonomisk stress vid bolagets start. En god likviditet är något lantbrukaren påpekar är viktigt för att kunna göra välgenomtänkta och bra affärer.

Beslutsprocessen för investeringar och grödval på Gård 6 är ett samarbete inom maskinsamarbetet, stöttat av råd från en bankman, växtodlingsrådgivare samt branschkollegor, vilket stärker beslutsfattandet och anpassningen till aktuella behov och marknadsvillkor.

Gård 7 baserar sina investeringsbeslut främst på intuition och erfarenhet snarare än detaljerade ekonomiska kalkyler. Vid maskininköp är priset och serviceavtalen avgörande för att minimera driftstopp, medan större belopp som investeringar i ekonomibyggnader hanteras med extra övervägande men utan formella kalkyler. Dessa investeringar, som planlager för spannmål, syftar till att öka långsiktig lönsamhet, medan en ny verkstad investeras i för att öka trivseln på gården, vilket är svårare att räkna hem ekonomiskt.

När det gäller markköp och arrenden handlar det om att agera när möjligheter uppstår. Grödval görs med sikte på lönsamhet men också med beaktande av markens egenskaper och effektiv användning av maskinparken. Lantbrukaren understryker vikten av en god växtföljd och anpassning efter markens förutsättningar.

Lantbrukaren på gård 7:s strategi för att hantera osäkerheter som prisfluktuationer på spannmål innefattar att sprida försäljningen över tid för att minska riskexponering. Metoden av riskhantering speglar den stora osäkerheten i branschen, där priser kan förändras markant från sådd till skörd.

5. Diskussion

5.1 Målsättning

Vad gäller målsättningar så svarade sex av sju gårdar att de hade mål eller övergripande ambitioner med att lantbruket ska vara lönsamt och högproduktivt, vilket är i linje med Parminter och Perkins (1997) studie. Även om det endast var gård 6 som explicit vid frågan kring gårdens målsättningar nämnde att de hade klimatmässiga mål som stämmer överens med Deary med fleras (1996) studie så nämnde även gård 5 att de ständigt försökte förbättra markkvaliteten genom markförbättrande insatser, reducerad jordbearbetning och en god växtföljd. Gård 1 och 3 uppgav även mål kring att det ska vara roligt att jobba.

5.2 Ekonomiskt beslutsfattande

Samtliga gårdar påpekade att lantbruksbranschen är komplex och väldigt beroende av externa faktorer som marknadskrafter och väder och att det är svårt att styra många kostnader. Detta går i linje med tidigare forskning av Grzelak (2015) , McGuickian och Richards (2011) samt Heracleus (1994) som menar att rationella beslutsmodeller inte är särskilt gångbara inom komplexa branscher som lantbruksbranschen är.

Intervjuerna stärker de karaktäristika som Öhlmer med flera (1998) påpekade kännetecknade lantbrukarnas beslutsprocess i deras studie. Den första karaktäristikan visade lantbrukaren på gård 1 genom att som svar på marknadsförändringar med dyrare räntor och expansion av verksamheten som lett till mer ansträngd likviditet har börjat jobba mer med en likviditetsbudget. Att anpassa sig till externa faktorer och marknadsförändringar var något som gård 4 och 5 också nämnde. Även att gård 1 har insett att formella förkalkyler inte har varit gångbara och att de därmed har slutat använda dem i särskilt stor uträkning är ett tecken på det karaktärsdraget. Gård 1 och 6 nämner även vikten av att ha extramaskiner samt att det ibland kan finnas fördelar med att köpa in begagnat eller hyra in maskiner på grund av att inte binda så mycket kapital och hålla ned den

initiala investeringsutgiften för att på så vis minska den ekonomiska risken. Det är något båda gårdarna baserat på erfarenhet och tidigare lärdomar. Gård 3 använde sig av sitt egentillverkade Excelark för att få en överblick av sin ekonomi och kontinuerligt uppdatera och utvärdera ekonomiska resultat.

Den andra karaktäristikan som Öhlmer med fler (1998) beskrev uppfyller samtliga gårdarna då de nämner att de går en del på intuition och erfarenhet. Exempelvis så nämnde gård 2 att han använde intuition och erfarenhet när de bedömde att det var rätt tidpunkt att göra investeringar. Gård 4 och 7 använde mycket historisk kunskap och personlig bedömning i beslutprocesser exempelvis när de skulle göra investeringar och bedöma hur verksamheten går samt hur de ska göra framåt.

Den tredje karaktäristikan var även den en något som alla lantbrukare visade (Öhlmer et al. 1998). Lantbrukarna föredrog att använda enklare metoder och nyckeltal för att bedöma hur väl ett verksamhetsår har gått, där många av lantbrukarna gick på hur mycket pengar de hade på kontot vid årets slut, årets resultat och vinstmarginal. Vad gäller budgetering så använde alla gårdar förutom gård 7 någon form av enklare eller ”grovhuggen” budget för att planera likviditeten i verksamheten vilket visar att de föredrar enklare metoder framför mer avancerade. Det var endast gård 3 och 5 som explicit nämnde att de använde andra förkalkyler än budget i sin verksamhet. Resterande gårdar berättade att de mer valde att gå på intuition och erfarenhet istället för att räkna mer noggrant då det ofta endast tar massa tid i anspråk och ändå inte stämmer i slutändan. Gård 6 använde en del efterkalkyler för att följa upp budgeten och grödorna för att lättare kunna uppskatta kostnader inför nästa år. Även gård 3 och 5 nyttjar efterkalkyler, gård 3 gör det formellt med hjälp av sin sammanställning på Excel, och gård 5 gör det vid styrelsemötena. Gård 2, 5 och 6 nämner också att ha en god likviditet är viktigt för att kunna göra bra affärer när tillfällen dyker upp, det visar att många bra affärsmöjligheter dyker mer upp slumpmässigt än att man kan planera för dem.

Den fjärde karaktäristikan, enligt studien av Öhlmer med fler (1998), visade gård 5 prov på genom att de implementerade reducerad jordbearbetning på ett fält först innan man gick över till det helt. Gård 6 visade prov på karaktäristika fyra både genom att man experimenterar med att odla industrihampa på ett mindre fält, men även att man hyrde in två tröskor innan man köpte loss dem för att kunna sälja sina gamla i lugn och ro och på så sätt kunna ackumulera kapital i bolaget. Gård 1 visade prov på succesivt införande genom att man köpte en begagnad maskin för att inte riskera att stå med en ny maskin ifall man inte skulle få sitt nya arrendekontrakt förlängt. Dessa stegvisa tillvägagångsätt minskar riskerna och ger tid för lantbrukarna att utvärdera deras beslut innan fullskalig implementering.

Den femte och sista karaktäristikan som Öhlmer med fler (1998) beskrev visade gård 3, 4, 5, och 6 tydliga exempel på genom att de noggrant följer upp och justerar sina operationer baserat på kontinuerliga kontroller. Exempelvis så använde gård 5 sig av fem styrelsemöten per år där olika beslut diskuteras och följs upp. Gård 6 betonade vikten av att regelbundet följa upp olika investeringars kostnader så att de inte springer iväg. Han fokuserade även noggrant på att analysera nettoresultaten per gröda och per skifte för att få en tydlig bild av driftens intäkter och kostnader.

Öhlmer med fleras (1998) beslutsmodell är även applicerbar på lantbrukarna från intervjun i denna studien. Exempelvis när gård 5 implementerade reducerad jordbearbetning istället för att plöja marken. Gården upptäckte ett problem (Problem detection) med lägre framtida spannmålspriser på marknaden som gjorde att de insåg att behövde få ned kostnaderna för att överleva (Problem definition). De sökte information och kom efter diskussioner och analyser fram till att det bästa sättet är att pröva metoden reducerad jordbearbetning för att spara arbets- och bränslekostnader (Analysis & Choice). Detta implementerades stegvis genom att börja prova det på ett av sina fält för att få "hintar" om hur det skulle gå. De upptäckte att metoden dels drog ned kostnaderna men även ökade avkastningen och jordhälsan vilket gjorde att man implementerade metoden i full skala (Implementation). Gård 5 är fortfarande med i olika forskningsprojekt och försök för att kontinuerligt utvärdera beslutet. Gård 1 visade ett liknande mönster när de gått mer mot att odla havre istället för malkorn när de upptäckte ett problem med lönsamheten att odla malkorn (Problem detection). Problemet var att malkornet väldigt ofta inte nådde upp till kvalitetskraven för att säljas som malt (Problem definition). De hittade en lösning som var att istället odla grynshavre som både passade markens jordegenskaper och betalade hyfsat bra även om de inte skulle nå kvalitetskraven som grynshavre utan istället fick säljas till andra ändamål (Analysis & Choice). De har sedan implementerat beslutet och har sett att havre har varit en lönsam gröda för dem (implementation). Även gård 6 visar att Öhlmers beslutsprocess är tillämpbar när de valde att använda två traktorer istället för endast ha en som är lite dyrare. Gård 2 har genom upptäckten att marknaden efterfrågar högkvalitativ potatis valt att fokusera mer på högre kvalitet, som att investera i ett bra bevattningssystem och potatis- och lök lager, än att satsa på att hålla låga kostnader vilket också är ett exempel på en beslutprocess som överensstämmer Öhlmer med fleras (1998) modell. Lantbrukarna verkar enligt intervjuerna även följa upp sina beslut löpande under åren vilket också är i enlighet med beslutsmodellen.

När lantbrukarna utvärderade ett verksamhetsår, användes enklare metoder och nyckeltal för att bedöma årets prestation där avgörande faktorer för utvärderingen inkluderade mängden pengar på kontot vid årets slut, likviditeten, resultatet och

vinstmarginalen. Vilket visar att gårdarna förutom att kolla på vinstmarginalen inte egentligen gick särskilt mycket på traditionella lönsamhetsmått, utan kollade mer på kassaflöde, likviditet och årets resultat. När gårdarna specificerade tillvägagångssättet så nämnde många att traditionella nyckeltal inte var så användbara inom lantbruksbranschen och att de därmed mer gick på intuition och känsla. Många av gårdarna valde att utvärdera året tillsammans med en ekonomisk rådgivare eller bankman.

Olika kalkyler och nyckeltal som lantbrukarna gjorde var av enklare karaktär, det var bara en som nämnde att de använde nuvärdeskalkyler vilket gjordes när maskininvesteringar följdes upp, annars så verkade de flesta lantbrukarna främst förlita sig på informella metoder som tumregler, erfarenhet och intuition. Både deltagarnas utvärdering av verksamhetsåret samt investeringskalkyler går i linje med Björklund och Nilssons (2014) studie och även med hur modellen "Administrative man" beskriver att verkligt beslutsfattande går till. Vissa valde att följa upp sina kostnader i efterhand på vissa investeringar, men använde mer intuitiva beslutskriterier när de valde att investera. Björklunds och Nilssons (2014) studie visade att intuition och erfarenhet var ett vanligt tillvägagångssätt att fatta beslut på, vilket denna studien också styrker. Samtliga lantbrukare hade lång erfarenhet och utbildning inom lantbruksbranschen vilket kan vara en förklaring till att många valde att fatta beslut baserade på intuition och erfarenhet vilket då är i enlighet med Nuthall och Old (2018). Grödvalen baserade lantbrukarna ofta på erfarenhet och intuition där lönsamheten och hur grödan passade in i växtföljden och markegenskaperna var centralt, även om två gårdar försökte följa upp grödornas lönsamhet genom formella kalkyler där de beaktade historisk snittavkastning för att grunda sitt val på.

Då de flesta lantbrukarna i studien resonerade på ett likartat både vad gäller investeringskalkyler och lönsamhetsuppföljning så kan man spekulera kring om det kan vara så att det finns informella normer eller institutioner inom branschen. Att lantbrukarna medvetet eller omedvetet gör som sina branschkollegor och föregångare vilket är i enlighet med den institutionella teorin (Meyer & Rowan 1977). Det kan vara så att på grund av den höga osäkerheten i branschen som påpekades av många deltagare så kan det ge upphov till isomorfism, att man gör som andra lantbrukare i situationer det råder osäkerhet inom (DiMaggio & Powell 1983). Även att lantbrukarna i denna studie resonerade likartat kan vara tecken på det. Det var något som Gård 5 påpekade var ett problem inom branschen, att många kollar för mycket på hur andra gör istället för att lära känna sin egen gård och ta mer beslut baserat sin egen gårdskänedom.

Många av lantbrukarna visade även att de ofta nöjer sig med satisfierande beslut som i modellen "Administrative man" och Björklund & Nilsson (2014) snarare än att varje beslut måste vara det mest lönsamma och rationella beslutet hela tiden som modellerna "The economic man" och "Shareholder view" påpekar. Lantbruksbranschen är mer komplex vilket flertalet lantbrukare påpekar i intervjuerna är i linje med tidigare forskning (Heracleous 1994; McGuickian & Rickards 2011; Grzelak 2015). Några beslut som visade att det räcker med tillräckligt bra beslut är att många av lantbrukarna istället för att använda formella kalkyler har insett att det oftast blir tillräckligt precisa kalkyler när man mer går på intuition och gör mer grova överslagsräkningar och budgetar. Exempelvis så uppgav gård 1 att det finns andra perspektiv än att hela tiden välja det som kanske är mest lönsamt. De gjorde exempelvis en investering i en begagnad maskin för att riskminimera trots att det i efterhand kanske skulle varit mer lönsamt med en ny. De resonerade även att vid nya arrenden så är det inte alltid det viktigaste att få ned arrendepriiserna med några hundralappar, utan det som påverkar lönsamheten är egentligen vilka spannmålspriser som råder på marknaden. Gård 4 nämnde att det är onödigt att lägga massa tid att få fram den mest exakta budgeten och nöjer sig därmed med en mer grovhuggen budget, så resonerade även gård 1.

Att många lantbrukare inte använder mer formella lönsamhetuppföljningsmetoder och kalkyler vid utvärdering av ett verksamhetsår samt vid ekonomiskt beslutsfattande som exempelvis investeringssituationer kan ses som motsägelsefullt då 6 av 7 gårdar uppgav lönsamhet som ett av de viktigaste målen med verksamheten. Frågan är om det kan bero på alla osäkerhetsfaktorer som lantbrukarna och tidigare forskning har påpekat (McGuickian & Rickards 2011; Grzelak 2015).

6. Slutsatser

6.1 Slutsatser

Syftet med studien var att undersöka och förstå hur växtodlingslantbrukare följer upp sin lönsamhet och hur de tar ekonomiska beslut. För att kunna nå studiens syfte så togs följande forskningsfråga fram för att kunna besvaras: ”Hur nyttjas kalkyler för planering och uppföljning av lönsamhet?”.

De slutsatserna som kan dras från studien är att lantbrukarna i studien inte använder formella kalkyler i särskilt stor utsträckning, utan de flesta ekonomiska besluten och uppföljningarna gjordes med informella metoder. När lantbrukarna skulle utvärdera året så gick de mer på årets resultat, vinstmarginalen, likviditet och förändringen av likvida medel än på detaljerade kalkyler och nyckeltal som återfinns i ekonomisk kurslitteratur. Därmed kan det konstateras att lantbrukarna inte kollade på särskilt många traditionella lönsamhetsmått, förutom vinstmarginalen. Investeringsbeslut och val av grödor gjordes mer baserat på erfarenhet och intuition samt hur väl grödan passade in i växtföljden och markegenskaperna än traditionella investeringskalkyler. Vid likviditetsplanering så nyttjades främst enkla likviditetsbudgetar där intervjuobjekten försökte göra grövre uppskattningar av planerade inkomster och utgifter under det kommande året för att se till att kunna göra bra affärer när tillfälle ges.

6.2 Kritisk reflektion

Författaren noterar att studiens resultat inte är helt generaliserbara på grund av ett litet och inte fullt representativt urval, där endast sju stora gårdar, varav sex drivs som aktiebolag, har undersökts. Det föreslås att framtida forskning bör inkludera ett större och mer varierat urval av gårdar. Initialt förväntade sig författaren att respondenterna skulle rapportera användning av specifika metoder för lönsamhetsuppföljning och ekonomiskt beslutsfattande, men fann istället att de huvudsakligen använde intuitiva och kvalitativa metoder, vilket både var intressant och utmanande att undersöka och dokumentera.

6.3 Framtida forskning

Författaren menar att en jämförande kvantitativ studie med fler deltagare skulle vara intressant för att undersöka lönsamheten hos lantbruksföretag som använder intuition och erfarenhet vid beslutsfattande och ekonomisk uppföljning jämfört med dem som använder mer formella kalkyler.

Referenser

- Björklund, T. & Nilsson, J. (2014). *Kalkyleringsmetoder i lantbruksföretag*. (Landskapsarkitektur, trädgård, växtproduktionsvetenskap, 2014:1). Sveriges lantbruksuniversitet Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap.
- Brindal, M. & Tey, Y.S. (2015). Factors Influencing Farm Profitability. I: Lichtfouse, E. (red.) *Sustainable Agriculture Reviews: Volume 15*. Springer: Switzerland. 15, 235–255.
- Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Nilsson, B. (övers.) (Nilsson, B., övers.) 3. uppl. Stockholm: Liber AB.
- Deary, I., Dent, B., Gibson, G., Grieve, B., McGregor, M., Morgan, O., Sutherland, A. & Willock, J. (1996). Links between psychological factors and farmer decision making. *Farm Management*. 9(5): 228-239
- DiMaggio, P.J. & Powell, W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*. 48(2), 147–160
- Dyer, W.G. & Wilkins, A.L. (1991). Better Stories, Not Better Constructs, to Generate Better Theory: A Rejoinder to Eisenhardt. *The Academy of Management Review*. 16(3), 613–619. <https://doi.org/10.2307/258920>
- Eriksson, C. & Wästfelt, A. (2017). *Det svenska lantbrukets omvandling 1990-2014: Exemplet Uppsala län*. Sveriges lantbruksuniversitet. <https://res.slu.se/id/publ/84251> [2024-03-28]
- Fulton, M. (2005). *Farmers as Price Takers: How Farm Returns are Established*. Department of Agricultural Economics University of Saskatchewan. <https://capi-icpa.ca/wp-content/uploads/2005/05/Farmers-as-Price-Takers-How-Farm-Returns-are-Established-2005.pdf> [2024-04-15]
- Gómez, J.I. & Marrero, S. (2006). An activity-based costing of wine. *Journal of Wine Research*. 17 (3), 195-203
- Gottlieb, U. (2021). *Management accounting in farm businesses*. (Doctoral thesis). Department of Economics, Swedish University of Agricultural Sciences.
- Grzelak, A. (2015). The problem of complexity in economics on the example of the agricultural sector. *Agricultural Economics/Zemědělská Ekonomika*. 61(12)
- Guba, E.G. & Lincoln, Y.S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. I: Denzin, N.K. & Lincoln, Y.S. (red.) *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications. 105–117.
- Hansson, H. (2008). How can farmer managerial capacity contribute to improved farm performance? A study of dairy farms in Sweden. *Acta Agriculturae Scand Section C*. 5(1), 44–61

- Hein, H.H. & Andersson, S. (2012). *Motivation : motivationsteorier & praktisk tillämpning*. 1. uppl. Stockholm: Liber AB.
- Heracleous, L.T. (1994). Rational decision making: myth or reality? *Management development review*. 7(4), 16–23
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. 1. uppl. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Karlsson, O. (2019). Att ta igen förlorade marginaler. *Jordbruksaktuellt*. 9 januari. <https://www.ja.se/artikel/58939/att-ta-igen-frlorade-marginaler.html> [2024-03-24]
- Lewis-Beck, M., Bryman, A. & Futing Liao, T. (2004). *The SAGE Encyclopedia of Social Science Research Methods*. Thousands Oaks, California: Sage Publications.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, California: Sage.
- Lindqvist, L., Bakka, J.F. & Fivelsdal, E. (2014). *Organisationsteori Struktur Kultur Processer*. 6. uppl. Stockholm: Liber AB.
- Ludvig & CO (2023). *Lantbrukets lönsamhet 2023*. <https://kunskap.ludvig.se/lantbrukets-lonsamhet-2023> [2024-03-21]
- Ludvig & CO, Swedbank & Sparbankerna (2023). *LANTBRUKSBAROMETERN 2023 HÖST*. <https://blogg.ludvig.se/lantbruksbarometern-2023-host> [2024-04-03]
- Marton, J., Sandell, N. & Anna-Karin, S. (2020). *Redovisning : från bokföring till analys*. 4. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- McGuickian, N. & Rickards, L. (2011). The social dimensions of mixed farming systems: decision making, drought and implications for extension. *Rainfed farming systems*, 805–821
- Meyer, J.W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*. 83(2), 340–363
- Meyer, J.W. & Scott, W.R. (1983). *Organizational Environments*. Beverly Hills: Sage.
- Mishra, A.K., Harris, J.M., Erickson, K.W., Hallahan, C. & Detre, J.D. (2012). Drivers of agricultural profitability in the USA: An application of the Du Pont expansion method. *Agricultural Finance Review*. 72(3), 325–340
- Nationalencyklopedin (u.å.a). *beslutsteori*. <https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/motivation> [2024-04-01]
- Nationalencyklopedin (u.å.b). *motivation*. <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/motivation> [2024-04-23]
- Norbäck, M. & Wedlin, L. (2020). Institutional theory. I: Eriksson-Zetterqvist, F., Hansson, M., & Nilsson, F. (red.) *Theories and Perspectives in Business Administration*. Lund: Studentlitteratur. 217–245.
- Nuthall, P.L. & Old, K.M. (2018). Intuition, the farmers' primary decision process. A review and analysis. *Journal of Rural studies*. 58, 28–38
- Parminter, T.G. & Perkins, A.M.L. (1997). Applying an understanding of farmers' values and goals to their farming styles. *Proceedings of the New Zealand Grassland Association*. 107-111

- Pockevičiūt, R. (2008). Activity based budgeting at agricultural holdings in Lithuania. *Economics and Rural Development*. 4(2), 26-34
- Porter, M.E. (1985). *Competitive advantage : creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Rimmel, G. (2016). Institutionell Teori. I: Rimmel, G. & Jonäll, K. (red.) *Redovisningsteorier : Viktiga begrepp och teoretiska perspektiv inom redovisning*. Stockholm: Sanoma Utbildning. 133–142.
- Sandberg, J. & Alvesson, M. (2011). Ways of constructing research questions: gap-spotting or problematization? *Organization*. 18(1), 23-44
- SCB (2017). *Antal företag efter storleksgrupp åkermark*. SCB. <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/jord-och-skogsbruk-fiske/jordbrukets-produktion/allman-jordbruksstatistik/pong/tabell-och-diagram/antal-foretag-efter-storleksgrupp-akermark/> [2024-03-21]
- Schimmelpfennig, D. (2016). *Farm Profits and Adoption of Precision Agriculture*. 10.22004/ag.econ.249773 [2024-04-14]
- Scott, W.R. (2014). *Institutions and organizations : Ideas, Interests, and Identities*. 4. uppl. Thousands Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Sexton, R.J. (2013). Market Power, Misconceptions, and Modern Agricultural Markets. *American Journal of Agricultural Economics*. 95(2), 209–219
- SOU 2014:38. Delbetänkande i konkurrenskraftsutredningen. *Tillväxt och värdeskapande Konkurrenskraft i svenskt jordbruk*.
- Van Evert, F.K., Gaitán-Cremaschi, D., Fountas, S. & Kempenaar, C. (2017). Can Precision Agriculture Increase the Profitability and Sustainability of the Production of Potatoes and Olives? *Sustainability*. 9(10):1863
- Wilson, P., Hadley, D. & Asby, C. (2001). The influence of management characteristics on the technical efficiency of wheat farmers in eastern England. *Agricultural Economics*. 24(3), 329-338
- Wilson, P., Hadley, D., Ramsden, S. & Kaltsas, I. (1998). Measuring and Explaining Technical Efficiency in UK Potato Production. *Journal of Agricultural Economics*. 49(3), 294–305
- Öhlmer, B., Olson, K. & Brehmer, B. (1998). Understanding farmers' decision-making processes and improving managerial assistance. *Agricultural Economics*. 18, 273–290

Populärvetenskaplig sammanfattning

Lantbruksbranschen har länge kännetecknats som en bransch med låg lönsamhet. Lantbrukarna är beroende av priserna på insatsvaror som konstgödsel, utsäde och besprutningsmedel, vilka styrs av världsmarknaden. Dessutom är de beroende av världsmarknadspriserna för sina skördade produkter. Utöver detta kan de inte påverka vädret som påverkar växtligheten, vilket ytterligare komplicerar deras situation. Det är en bransch där lantbrukaren har begränsat utrymme att påverka sin gårds ekonomiska prestation. Detta väckte författarens intresse att undersöka hur lantbrukare följer upp sin ekonomiska prestation och fattar ekonomiska beslut.

Studien genomfördes genom att författaren intervjuade sju lantbrukare med lång erfarenhet av jordbruk. Samtalen spelades in för att säkerställa att intervjuerna kunde tolkas korrekt. Resultaten visade att lantbrukarna föredrog enklare metoder som magkänsla, erfarenhet samt miljömässiga faktorer som växtföljd och markegenskaper när de fattade investeringsbeslut och valde grödor. För att utvärdera företagets årliga prestation tittade de på förändringar i bankkontots saldo och kortsiktig betalningsförmåga, samt på företagets resultat i förhållande till deras försäljningssiffror. De planerade sin ekonomi med hjälp av enklare budgetmetoder.

Tack

Jag vill som författare till uppsatsen rikta ett stort tack till Patrick Petersson, Anders Adholm och Oscar Friberg på HIR-Skåne som hjälpte mig att utveckla mitt ämnesval och mina intervjufrågor samt att hitta lantbrukare att intervjua. Jag vill även rikta ett tack till min handledare, Gustav Johed, som gett mig feedback på min uppsats genom hela processen, vilket har varit till stor nytta då jag valde att skriva uppsatsen på egen hand. Slutligen vill jag rikta ett stort tack till lantbrukarna jag fick förmånen att intervjua och som tog sig tid under en stressig vårbruksperiod och gav välutvecklade svar på mina frågor som varit till stor nytta för uppsatsen.

Bilaga 1

Bilaga 1 innehåller intervjuguiden som användes till samtliga gårdar.

Bakgrundsfrågor om gården:

Frågor om gården:

- Hur stor areal är det du brukar?
- Vilka grödor odlas på gården?
- Vilka andra verksamheter finns på gården förutom växtodlingen?
- Har företaget ett driftsbolag eller drivs det enbart som enskild firma?
- Hur många i familjen är det som jobbar på gården? (Ställs till de där det är relevant).
- Har du/ni några andra anställda på gården?
- Har du något annat jobb utanför lantbruket?
- Tar du i dagsläget hjälp av någon ekonomisk rådgivare (eller Växtodlingsrådgivning)?
 - Varför/ Varför inte?

Avsluta med bakgrundsfrågor om individen:

- Hur gammal är du?
- Vad har du för utbildningsbakgrund?
- Hur lång erfarenhet har du från lantbruket?

Huvudfrågor

[Tänk på att magkänsla/intuition och erfarenhet också kan vara ett svar och en ”metod”, och om det är den metoden de använder så försök få de att resonera kring det].

Lönsamhetsuppföljning

- Hur tänker du kring mål inom din verksamhet? Vilken roll spelar målsättning för dig som lantbrukare? [Vad är det som driver dig som lantbrukare?]
- Vilka mål har du med ditt företag? Kan du dela med dig av några specifika exempel och hur du arbetar för att uppnå dem?

- Om du ska avgöra hur bra ett verksamhetsår har gått hur resonerar du då?
- Är det några specifika nyckeltal som du använder och kan relatera till när du bedömer hur ett år har gått?
 - Vad är ett bra värde på nyckeltalet och vad är ett dåligt?
- Följer du upp årets lönsamhet på något sätt efteråt? Hur gör du då?

Förkalkyler och Budget: (Be de utveckla)

- Hur resonerar du kring budget inom din verksamhet? är det något som du aktivt nyttjar, och i så fall, hur?
 - Hur följer du upp budget efteråt?
- Hur resonerar du till förkalkyler inom din verksamhet?
 - är det något som du aktivt nyttjar, och i så fall, hur?
 - Hur följer du upp?
- Nyttjar du efterkalkyler för att följa upp dina förkalkyler?
- Kan du beskriva hur du går tillväga när du skapar en förkalkyl eller budget för ett kommande verksamhetsår?
 - Vilka faktorer tar du hänsyn till och hur använder du den informationen i din verksamhetsstyrning?

Investeringsbedömning

- Om du står inför ett investeringsbeslut i verksamheten hur resonerar du då?
 - Räknar du på investeringarna? Hur ser i så fall de kalkylerna ut?
[Vid nej: Om du inte gör det hur gör du då?]
Kategorier:
Maskiner & Redskap
Ekonomibyggnader
Fastighetsköp
Arrende
Grödor
- Vilka utmaningar upplever du vanligtvis när det gäller investeringsbedömningar? Finns det några specifika faktorer som du finner svårt att bedöma?
- Finns det någon person eller grupp som du resonerar med eller pratar med när du ska göra investeringar? Vem är det då?
 - Hur påverkar den dialogen din beslutsprocess?
- Finns där några särskilda situationer då du använder vissa metoder/kalkyler och några situationer då du inte gör det?
- Följer du upp resultaten av dina investeringar i efterhand? Hur resonerar du kring om en investering har varit lönsam? Hur gör du den bedömningen?
- När gjorde du senast en större investering och hur gjorde du då?
- Tar du in någon hjälp från andra inom branschen både vid:
 - Lönsamhetsuppföljning?
 - Investeringsbedömning?

Publicering och arkivering

Godkända självständiga arbeten (examensarbeten) vid SLU publiceras elektroniskt. Som student äger du upphovsrätten till ditt arbete och behöver godkänna publiceringen. Om du kryssar i **JA**, så kommer fulltexten (pdf-filen) och metadata bli synliga och sökbara på internet. Om du kryssar i **NEJ**, kommer endast metadata och sammanfattning bli synliga och sökbara. Även om du inte publicerar fulltexten kommer den arkiveras digitalt. Om fler än en person har skrivit arbetet gäller krysset för samtliga författare. Du hittar en länk till SLU:s publiceringsavtal på den här sidan:

- <https://libanswers.slu.se/sv/faq/228316>.

JA, jag/vi ger härmed min/vår tillåtelse till att föreliggande arbete publiceras enligt SLU:s avtal om överlåtelse av rätt att publicera verk.

NEJ, jag/vi ger inte min/vår tillåtelse att publicera fulltexten av föreliggande arbete. Arbetet laddas dock upp för arkivering och metadata och sammanfattning blir synliga och sökbara.