



Strategisk planerings påverkan på lönsamhet, riskhantering och måluppfyllelse i svenskt jordbruk.

En kvantitativ enkätstudie om hur strategisk planering påverkar lantbruksföretag.



Jakob Johansson & Emil Hilmersson

Strategisk planerings påverkan på lönsamhet, riskhantering och måluppfyllelse i svenskt jordbruk

En kvantitativ enkätstudie om hur strategisk planering påverkar lantbruksföretag.

Jakob Johansson & Emil Hilmersson

Handledare: Erik Hunter, SLU- Institutionen för människa & samhälle
Examinator: Lisa Blix Germundsson, SLU- Institutionen för människa & samhälle

Omfattning: 15 hp
Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E
Kurstitel: Självständigt arbete i Företagsekonomi, G2E - Lantmästarprogrammet - Ex1018
Program/utbildning: Lantmästarprogrammet
Kursansvarig inst.: Institutionen för människa och samhälle
Utgivningsort: Alnarp
Utgivningsår: 2024
Omslagsbild: Jakob Johansson
Upphovsrätt: Alla bilder används med upphovspersonens tillstånd.
Nyckelord: Lönsamhet, strategisk planering, ekonomi, lantbruk

Sveriges lantbruksuniversitet

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap
Institutionen för människa och samhälle

Sammanfattning

Lantbruksbranschen är i dagsläget en pressad bransch som i många fall har svårighet med lönsamheten. Den påverkas av både interna och externa faktorer och som lantbrukare kan det i många fall vara svårt att göra något åt situationen. Exempelvis den aktuella politiken eller vädret. Det som däremot går att påverka kan bland annat vara den strategiska planeringen i företaget. Frågan är dock hur mycket det påverkar lönsamheten, riskhantering och måluppfyllelse. Utifrån detta har ett syfte utformats där vi ville undersöka hur strategisk planering påverkar lönsamhet, riskhantering samt måluppfyllelse i svenskt lantbruk. Syftet ska besvaras med följande frågor:

1. I vilken utsträckning bidrar strategisk planering till lönsamhet?
2. Har företag som arbetar med strategisk planering enklare att nå sina mål?
3. Är lantbrukare som arbetar med strategisk planering bättre på att hantera risk?

Undersökningen är genomförd med hjälp av en kvantitativ enkätstudie som skickades till den svenska lantbruksbranschen. Urvalet grundade sig i bekvämlighetsurval. Där studien hade tillgång till mailkontakter från kända lantbrukare. Vidare analyserades enkätsvaren i statistikprogrammet Jamovi. I programmet gjordes olika statistiska tester bland annat hierarkisk multipel regressionsanalys. Studien testade även enkätmaterialens reliabilitet utifrån Cronbachs alfa. Detta resulterade i att frågeställningarna ovan gick att besvara.

Avslutningsvis visade studien att de företag som i större utsträckning använde sig av strategisk planering hade bättre möjligheter att uppnå sina mål samt att de var lönsammare. Sambandet mellan riskhantering och strategisk planering var dock inte lika tydligt. Utifrån studiens resultat rekommenderas därför att aktiva företagare i branschen i större utsträckning ska använda sig av strategisk planering. Detta för att förbättra lönsamheten och på lång sikt konkurrenskraften. Vidare blir studien på så vis unik då den är genomförd på svenskt lantbruk och fyller därmed ett tidigare forskningsgap.

Nyckelord: Strategisk planering, Lönsamhet, Måluppfyllelse, Riskhantering & Lantbruk

Abstract

The agricultural industry is currently under pressure and often struggles with profitability. It is influenced by both internal and external factors, and as a farmer, it can often be difficult to address the situation. For example, current policies or weather conditions may pose challenges. However, one aspect that can be influenced is strategic planning within the company. The question is how much it affects profitability, risk management, and goal achievement. This study has been conducted to explore this issue. Based on this, a purpose has been formulated where we wanted to investigate how strategic planning affects profitability, risk management, and goal fulfillment in Swedish agriculture. The purpose will be answered with the following questions:

1. To what extent does strategic planning contribute to profitability?
2. Do companies that engage in strategic planning find it easier to achieve their goals?
3. Are farmers who engage in strategic planning better at managing risk?

The investigation was conducted using a quantitative survey study sent to the Swedish agricultural sector. The sample was based on convenience sampling, where the study had access to email contacts from known farmers. The survey responses were further analyzed in the statistical program Jamovi. Various statistical tests were conducted in the program, including hierarchical multiple regression analysis. The study also tested the reliability of the survey material based on Cronbach's alpha. This resulted in the ability to answer the above questions. In conclusion, the study showed that companies that extensively used strategic planning had better opportunities to achieve their goals and were more profitable. However, the relationship between risk management and strategic planning was not as clear. Based on the study's results, it is recommended that active entrepreneurs in the industry should use strategic planning to a greater extent. This is to improve profitability and, in the long term, competitiveness. Furthermore, the study is unique as it was conducted on Swedish agriculture, thus filling a previous research gap.

Keywords: Strategic Planning, Profitability, Goal Achievement, Risk Management, Agriculture

Förord

Lantmästarprogrammet är en treårig utbildning som ges vid Campus Alnarp, en del av SLU. Utbildningen omfattar 180 högskolepoäng och kombinerar både praktiska och teoretiska ämnen inom lantbruket. Studenterna får en bred kunskap inom djurproduktion, växtodling, ekonomi och teknik. För att kunna ta ut en kandidatexamen måste studenterna genomföra ett kandidatexamensarbete. Detta kräver 10 veckors heltidsstudier samt motsvarar 15 högskolepoäng och pågår under den sista delen av årskurs tre.

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Erik Hunter, forskare på SLU. Han har hjälpt oss löpande genom skrivprocessen, kommit med många bra idéer och gett oss feedback kontinuerligt.

Jakob Johansson & Emil Hilmersson

Alnarp – maj 2024

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. Läs om SLU:s publiceringsavtal här:

<https://www.slu.se/site/bibliotek/publicera-och-analysera/registrera-och-publicera/avtal-for-publicering/>.

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.

Innehållsförteckning

1. Inledning	8
1.1 Bakgrund.....	8
1.2 Tidigare studier.....	9
1.3 Problemdiskussion	10
1.4 Syfte	10
1.5 Avgränsningar	10
2. Teoretiskt ramverk	12
2.1 Vad är en strategi?.....	12
2.2 Strategisk planering	12
2.3 Kontingensteori.....	13
2.4 Mål i lantbruk	14
2.5 Riskhantering.....	14
2.6 Lönsamheten i lantbruksföretagande allt viktigare	15
2.7 Upplevd lönsamhet.....	15
2.8 Sammanfattning	16
3. Metod	17
3.1 Val av kvantitativ metod	17
3.2 Urval.....	17
3.3 Material & enkätfrågor i tabell.....	17
3.4 Validitet	19
3.5 Bearbetning av enkätmaterial	19
4. Resultat	20
4.1 Statistisk analys.....	21
4.2 Test av H_1 - Lönsamhet.....	22
4.3 Test av H_2 -Måluppfyllelse.....	22
4.4 Test av H_3 - Riskhantering	23
5. Diskussion	24
5.1 Demografi	24
5.2 Strategisk planerings korrelation med lönsamhet	24
5.3 Kontingensteorins påverkan på strategisk planering.....	25
5.4 Strategisk planerings påverkan på mål.....	25
5.5 Strategisk planerings påverkan på risk.....	26
5.6 Felkällor	26
6. Slutsats	28
6.1 Vidare forskning	28
Referenser	29

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Det svenska lantbruket var ett svårt år 2023. Alla de stora produktionsgrenarna sjönk i lönsamhet jämförelse med föregående år (Ludvig & Co, 2023). Detta visar statistik i en sammanställning från Ludvig & Company från de olika produktionsgrenarna. Orsaken är en kombination av flera faktorer i omvärlden. År 2023 var ett år med både torka, översvämningar samtidigt som priser på jordbruksprodukter sjönk. Priser på insatsvaror ökade dessutom, framförallt på foder, växtnäring och diesel. Vidare var det ett ränteläge som var betydligt högre än vad lantbrukssverige har varit vana vid sedan tidigare (Ludvig & Co, 2023). Alla dessa riskfaktorer är saker som lantbruksbranschen måste kunna hantera och arbeta utifrån, men som inte alltid är så enkelt (Johansson, 2013).

Enligt statistik från Jordbruksverket har antalet jordbruksföretag minskat igen för det 20:e året i rad. Utvecklingen har varit en nedåtgående trend och sedan 1990 har hela 40 % av Sveriges jordbruksföretag lagts ned. Idag är det ungefär 58 000 aktiva företag medan 1990 var det närmare 100 000 stycken (Jordbruksverket, 2022). Hur stor roll spelar strategisk planering i detta och kan strategisk planering vara en nyckelfaktor till att vända trenden? Strategisk planering beskriver hur den framtida situationen i företaget ska se ut. Det grundar sig i långsiktigt tänkande för att uppfylla sina mål i verksamheten. Detta är den definition av strategisk planering som studien grundas på (Stonehouse & Pemberton, 2002).

Utöver dem faktiska priser på inköps- och försäljningsprodukter finns det fler aspekter som påverkar ekonomin i ett lantbruksföretag. En av dem är strategisk planering (Andersson & Thuresson, 2021). Det finns studier som menar att företag som tillämpar strategisk planering löper lägre risk för att misslyckas med företagandet (Perry, 2001; Wang et al., 2007). Vidare finns det flertalet studier som visar på ett samband mellan strategisk planering och lönsamhet (Berman et al., 1997; Carland & Carland, 2003). Studierna har dock inte kopplats till svenskt lantbruk vilket leder till att det blir intressant att undersöka. Lönsamheten skapas inte automatiskt bara för att ett företag använder sig av strategisk planering. Den behöver vara anpassad till företagssituationen också där till exempel den strategiska planeringen behöver utformas utefter gårdens individuella situation (Fjertorp, 2015). Vidare finns en teori om detta som benämns vid kontingents-teori där vikten av flexibilitet och anpassning till olika faktorer såsom omgivning eller marknadsförhållanden blir stor. Teorin belyser huvudsakligen att allt beror på och att ingen universell lösning passar alla företag (Pikkala, 1990).

1.2 Tidigare studier

I tidigare studier från Fjertorp (2015) inom jordbruks- och trädgårdsföretag har forskningen visat på vikten av strategier för att uppnå lönsamhet. Strategi som en del av strategisk planering är en central del för att företag ska kunna effektivt utnyttja sina resurser och skapa en konkurrensfördel (Collis & Rukstad, 2008). Genom att tydligt definiera strategiska mål, kan företaget skapa en plan för att nå sina önskade resultat och differentiera sig från sina konkurrenter (Collis & Rukstad, 2008). Som nämndes i bakgrunden finns det en rad studier som pekar på ett samband mellan lönsamhet och strategisk planering generellt sett, men inte i lantbruksbranschen. Med strategisk planering menas långsiktighet i målsättning, aktivt arbeta med trendanalyser, handlingsplaner, konkurrensanalys med mera (Brian & Elke 1998). Vidare definieras lönsamhet delvis av den subjektiv bedömningen om hur företagaren upplever lönsamheten, men även via en resultatrapport där sista raden beskriver det ekonomiska läget. Tendensen är att de som arbetar med strategiskt planering löper lägre risk för misslyckande och högre chans för lönsamhet (Berman et al. 1997; Carland & Carland, 2003).

Fler studier från bland annat Harling (1992) har visat på liknande resultat, att framgångsrika företag i större utsträckning tillämpar strategisk planering än mindre framgångsrika företag. En annan studie genomförd i Kenya 2012 konstaterar att företag som aktivt arbetar med strategisk planering presterar bättre än de företag som inte gör det. Studien har visat att det finns en positiv korrelation mellan de båda variablerna. Det konstaterades också att företag som hade tydliga affärsmål och analyserade sin affärsmiljö noggrant presterade bättre (Arasa & Obonyo 2012). Studien genomfördes på företag i både den privata och offentliga sektorn, alltså inte på lantbruksbranschen.

Utöver lönsamhet finns det studier på riskhantering kopplat till strategisk planering. Studien visar liknande resultat som lönsamheten i korrelation med strategisk planering, nämligen att de företag som strategiskt planerar ökar sin riskmedvetenhet och hanteringen av dem (Sax & Andersen, 2019). Med riskhantering i detta arbete menas just detta, förmågan att hantera risker men även att vara medveten om vilka de är för just det företaget.

Sammanfattat har tidigare studier visat på vikten av strategisk planering i förhållande till lönsamhet, men även betydelsen av strategiska verktyg som en liten del av den strategiska planeringen. Det finns korrelationer mellan de två variablerna, strategisk planering och lönsamhet inom företagande men som tidigare nämnt har tidigare studier inte haft lantbruket som målgrupp vilket gör denna studie intressant. Föregående avhandlingar är dessutom inte genomförda i Sverige det gör denna studie extra relevant då andra länder har andra förutsättningar vad gäller regelverk eller företagskultur.

1.3 Problemdiskussion

Jordbruket i dagens läge har blivit mer komplext där gårdar är väldigt specialiserade inom olika produktionsgrenar. Det krävs i många fall mycket god kunskap för att lyckas. Det diskuteras inte särskilt ofta om strategisk planering eller vad lantbrukare gör för att uppnå det de vill åstadkomma (Fjertorp, 2015). Det finns enligt branschen som helhet en uppfattning om dålig lönsamhet (Ludvig & Co, 2023). Men vad gör den enskilde lantbrukaren för att påverka detta? Det finns många aktiva val som en lantbrukare kan göra oberoende vilken produktionsgren den bedriver (Fjertorp, 2015). Frågan är dock om svenska lantbrukare har en strategisk plan för detta och i ett sådant fall vilken betydelse det får för gårdens lönsamhet.

Många företag ser också risk som en del av strategisk planering, där strategiskt planerad riskhantering kan skapa konkurrensförmåga. Det belyses att strategisk planering har en påverkan för att hantera risker och på längre sikt företagets välmående både utifrån lönsamhet men även andra mål inom företaget (Clark & Varma, 1999). Exempel på det kan vara att förvalta vidare marken till nästa generation, ha den nyaste maskinen, högst avkastning per hektar eller värna om naturen (Holmgren, 2017). I en tid där lönsamheten generellt sett går neråt för lantbrukssverige är det av relevans att veta varför och om det går att göra något åt det. Kan användandet av strategisk planering även gynna måluppfyllelse och bidra till att företagare blir bättre på riskhantering?

Slutligen kan strategisk planering och lönsamhet få en allt starkare koppling i takt med omvärldsförändringar såsom klimatkrisen och krig. Det kan också vara av högre intresse då en hårdare konkurrens på marknaden uppstår (Ekman & Hillbom, 2022). Särskilt i lantbruksbranschen där lönsamheten är ett ökande problem generellt sett (Ludvig & Co, 2023).

1.4 Syfte

Syftet med studien är att undersöka vilken påverkan strategisk planering har i det svenska lantbrukets lönsamhet, måluppfyllelse samt riskhantering. Studien är uppbyggd på tre huvudfrågor vilka är:

1. I vilken utsträckning bidrar strategisk planering till lönsamhet?
2. Har företag som arbetar med strategisk planering enklare att nå sina mål?
3. Är lantbrukare som arbetar med strategisk planering bättre på att hantera risk?

1.5 Avgränsningar

Genom att begränsa studien till den svenska lantbruksbranschen är avsikten att få en djupare förståelse för hur strategisk planering påverkar lönsamheten primärt. Arbetet avgränsar sig också till strategisk planering som huvudfokus. Den tar ingen hänsyn till variabler såsom geografiskt läge, klimatförhållanden eller typen av ägande av företaget. Det är strategisk

planering som står i fokus och dess betydelse för de övriga variablerna som utöver lönsamhet är riskhantering samt måluppfyllelse. Detta tillvägagångssätt möjliggör en mer preciserad bedömning av hur strategisk planering påverkar lantbruket utifrån tidigare nämnda hypoteser och kan därigenom bidra till ökad kunskap och förståelse för branschen. Ytterligare skickas enkäten ut på mail till 80 respondenter som med säkerhet är egenföretagare i det svenska lantbruket. Denna avgränsning görs då risken för att fel respondenter ska svara ska på enkäten ska undvikas då målgruppen är egenföretagare till 100%.

2. Teoretiskt ramverk

I detta kapitel kommer nyckelbegrepp förklaras som är relaterade till studien. Kapitlet tar även upp hur tidigare studier har använd sig av begreppen och vad det finns för koppling mellan dem oberoende och beroende variablerna. Slutligen utvecklas hypoteser utifrån studiens variabler som senare kan testas.

2.1 Vad är en strategi?

Ursprungligen härstammar strategi från krigsmakten där det handlar om att i strid kunna använda militära maktmedel rätt mot sin motståndare för att uppnå vissa mål. Exempelvis att behålla freden eller ändra maktfördelningen mellan olika parter (NE, 2024). I dagens samhälle används strategi på samma sätt fast oftast relaterat till företagande. Med hjälp av analyser av interna och externa faktorer i sitt företag kan en strategi utformas för nå uppsatta mål. Genom att arbeta utefter en strategi skapas förutsättningar för en effektiv användning av företagets resurser. Den kan även användas som ett kommunikationsverktyg för att förmedla mål till berörda inom verksamheten. Strategi är en föränderlig process som kräver kontinuerligt arbete för att den ska vara relevant utifrån omgivningen och förutsättningarna (Cox et al., 2012). Att använda en strategi skapar ett arbetssätt där företagare får en framtida syn på vad företagets aktiviteter ska nå för mål (Gibbons & O'Connor 2005).

2.2 Strategisk planering

Strategisk planering beskriver och förklarar hur den framtida bilden över hur företagets ska se ut. Strategisk planering grundar sig i att ha ett långsiktigt tänkande för att uppfylla sina mål. Det är viktigt att särskilja på företagsplanering och strategisk planering. Företagsplanering inriktar sig mer på operativ nivå där kortsiktiga beslut tas (Stonehouse & Pemberton, 2002). Det kan till exempel vara beslut inom den dagliga driften på en växtodlingsgård, där du tar beslut för årets säsong för att få så hög avkastning som möjligt. Den typen av planering sträcker sig enbart under det året. Medan strategisk planering grundar sig i långsiktigt tänkande vad det gäller beslut och mål (Stonehouse & Pemberton, 2002). Exempel på detta kan vara att samma växtodlingsgård byter helt odlingsstrategi som gör att de behöver göra stora investeringar. Resultatet av en sådan förändring kan ta lång tid att se. Däremot kan det innebära att samma växtodlingsgård höjer sina medelskördar på hela arealen istället för enbart ett år för en gröda. Många företagare anser att det använder sig av strategisk planering men egentligen är det kortsiktiga beslut som fattas vilket ibland sker på bekostnad den långsiktiga strategin

(Mattheussen & Spontak, 2018). Enligt Stonehouse och Pemberton (2002) är det vanligt att små och medelstora företag använder sig av verktyg för att analysera sitt företags ekonomiska situation. Däremot är det ovanligt att de använder sig av strategiska planeringsverktyg för att utforma sin strategiska plan. Stonehouse och Pemberton (2002) påstår även att det enbart är stora företag som använder sig av strategisk planering på riktigt (Stonehouse & Pemberton, 2002). Detta bekräftar även Siddique (2015) som gjort en studie och jämfört strategisk planering bland stora och små samt medelstora företag. Studien visade att små och medelstora företag sällan planerade längre än fem år framåt i tiden. Den visade också att de i mindre utsträckning använder sig av strategiska verktyg. Anledningen till att dessa typer av företag sällan planerar längre än fem år kan vara ett förändrande kundbehov eller att kunna vara flexibel. Däremot kan långsiktig planering ge en tydlig riktning som små och medelstora företag kan utnyttja genom att ha proaktiv strategi för strategiplanering för att ge en god konkurrenskraft (Spontak & Mattheussen, 2018).

2.3 Kontingensteori

Kontingensteorin är en organisationsteori som lägger vikten vid struktur och beteende där organisationen anpassas till dem specifika omständigheter den befinner sig i (Pikkala, 1990). Enligt kontingensteorin finns det ingen specifik storlek som passar alla lösningar för en organisation. Istället måste företaget vara flexibelt och anpassa sig till olika faktorer såsom omgivning, teknologi eller marknadsförhållanden vilka kan förändras på ett ologiskt sätt. En central del inom teorin är vikten av dem unika förutsättningar ett företag har. Ett företag behöver förstå omgivningen och reagera på förändringar för att klara sig inom den specifika branschen. För att lyckas med detta kan strukturell anpassning behövas men även anpassning i organisationens beteende för att klara av snabba förändringar. Det kan också vara viktigt för att kunna utnyttja möjligheter som uppstår på marknaden (Pikkala, 1990). Det kan till exempel vara att odla en ny gröda eftersom att det är väldigt gynnsamma priser på den. Alternativt göra en fastighetsaffär då chansen att köpa en grannfastighet finns. Båda exemplen är saker som kan kasta omkull en strategi, men på lång sikt kan det vara bra beslut som gör gården mer lönsam i framtiden. Utöver det tidigare nämnda så betonar teorin att organisationens strategiska inriktning och mål är viktiga faktorer som påverkar struktur och beteende. Organisationen behöver utforma sin struktur och sitt beteende för att kunna stödja sina mål inom verksamheten. Genom att ta hänsyn till denna teori kan företag utforma strategier som är anpassade till dem specifika förhållanden och på så sätt förbättra sina prestationer och skapa konkurrenskraft. Teorin har haft stor inverkan på organisationer genom att betona att det inte finns en universal lösning för alla organisationer (Pikkala, 1990). Utifrån denna teori är det relevant att undersöka om strategisk planering kan bidra till att skapa bättre förmåga att anpassa sig till oförutsägbara situationer som ett lantbruksföretag kan försättas i. Det kan exempelvis innebära att företagaren blir bättre på att hantera risker eftersom företaget är bra på att kunna anpassa sig. Det kan även innebära att företagaren inte hindras av att göra investeringar i verksamheten som i senare led gör lantbruket mer lönsamt.

2.4 Mål i lantbruk

Lantbruket är inte en bransch som alla andra, den är unik på många sätt och vis vilket gör den intressant att studera. De flesta lantbruksföretag är mycket gamla och har gått i arv i många generationer. Utvecklingen har dock på den senaste tiden tenderat att gå mot allt större enheter och därmed färre företagare (Wikman, 2016). I en tid av stagnerande lönsamhet är detta inget märkligt då många företagare ser sin chans till överlevnad via sänkta produktionskostnader per enhet. Alltså att producera en billigare produkt, vilket oftast görs genom att producera mer till samma kostnad (Wikman, 2016). Trots att ekonomin för lantbruksbranschen som helhet anses vara en av dem största faktorerna till nedåtgående antal företag finns det en rad av mål eller andra framgångsfaktorer som går före. Det är inte alltid en självklarhet att den enskilde lantbruksföretagaren har som primärt mål att tjäna pengar. Lantbrukare inom branschen menar på att mål och framgång såsom:

- Högst avkastning
- Förvalta gården till kommande generation
- Må bra och ha ett drägligt liv
- Bevara traditioner inom företaget

lika gärna kan vara det viktigaste, även om lönsamheten i dem flesta fall är det som kommer begränsa alla ovanstående nämnda i företagandet. Av denna anledning blir lantbruksbranschen ytterligare mer komplex att analysera då det inte är en självklarhet att alla har hög lönsamhet som primärt mål (Holmgren, 2017). Mål kan även brytas ner i olika typer av mål. Detta beror på vilken tidshorisont målen är inriktade på. Mål som enbart sträcker sig till ett år framöver klassas som operativa mål. Medans mål som har tidsspann mellan 1-3 år kan kallas för taktiska mål. De mål som sträcker sig på ett längre perspektiv, till exempel 3-10 år kallas för strategiska mål (Remwig, 2023).

2.5 Riskhantering

Företagande handlar inte enbart om strategier, lönsamhet, ledning med mera, det innefattar också förmågan att analysera risker. Vilka dem är, hur ska de hanteras och vad kan vi göra åt dem. Att hantera risker är en process som företag genomför löpande genom identifiering av hot och osäkerheter i företagandet (Andersson & Frigo 2011). De utvärderas i förhållande till konsekvenser av dem och sannolikheten över att de ska inträffa. Riskhantering kan ske både internt och externt. Inom lantbruk finns det flera olika exempel som kan vara riskfaktorer. Exempelvis klimatet där torka eller nederbörd kan spela roll, men även skadedjur eller sjukdomar. Lantbruket utsätts även av finansiell risk där skuldsättning och räntenivåer har stor påverkan på företagandet. Även priser på insatsvaror och på den producerande varan kan vara riskfaktorer. Detta då lantbruket verkar på en fri marknad där omvärldens påverkan får betydelse för prisnivåer på insatsvaror och avsalu priser på företagets produkter (Johansson, 2013). Riskhantering blir därför direkt kopplat till strategisk planering och beslutsprocesser. Om ledningen och företagsledaren har kunskap om vilka risker som finns går det således att planera utifrån det för att förebygga ett eventuella framtida bekymmer (Clark & Varma, 1999).

Det går också att koppla riskhantering till lönsamhet vilket blir tydligt i fallet med sjuka djur i en besättning som direkt påverkar produktionsresultaten (Arai 2023).

2.6 Lönsamheten i lantbruksföretagande allt viktigare

Lönsamhetsrapporten som presenterades tidigare i studien utgiven av Ludvig & Company (2023) understryker problematiken med lönsamheten i branschen. Den berättar dock inte särskilt detaljrikt om vilken lönsamhet det är som menas. Lönsamhet är något som kan beskrivas och definieras på en rad olika sätt. En infallsviken på ämnet är det resultatbetingade. I det fallet får en klassisk resultatrapport beskriva det ekonomiska läget företaget befinner sig i. Detta anser dock Ax et al (2005) vara helt meningslöst då det är fler faktorer som spelar in i hur ett företag har det ställt rent ekonomiskt. En del företag kan visa fina resultat i form av vinst men ändå ha låg lönsamhet, vilket beror på att de mäts i olika skalor. Ett resultat hämtas som bekant direkt från företagets bokföring medans lönsamheten i sig är ett relationstal mellan insatser och avkastning. Det ena utesluter inte det andra vilket i fallet betyder att ett företag kan visa bra resultat men besitta en dålig lönsamhet, likaså tvärt om, god lönsamhet men sämre resultat (Ax et al., 2005). Företagsmål som är baserade på lönsamhet är dock ett av dem mest uttryckta målen. Det blir ganska naturligt att det är av stor vikt om ett företag ska vara långsiktigt hållbart. Inte bara ekonomiskt men även socialt och ekologiskt. Lönsamhet är grunden till allt i företagande men kan på kort sikt bortprioriteras (Ax et al., 2005).

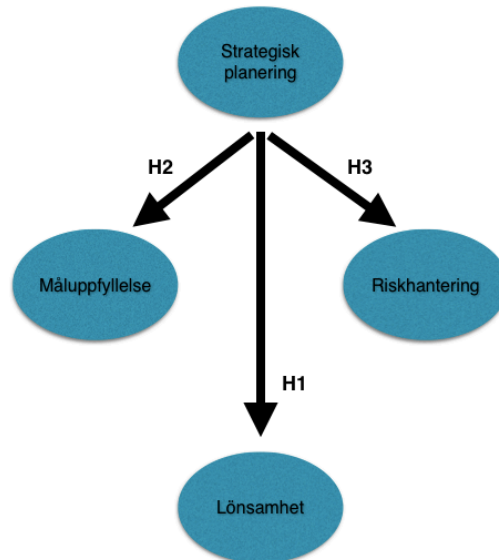
2.7 Upplevd lönsamhet

Vidare behöver inte lönsamhet enbart handla om vinstmarginaler och resultat i ett bokslut. Lönsamhet går att studera från fler perspektiv och många kan vara nöjda bara de upplever verksamheten som lönsam. Upplevd lönsamhet definieras utifrån en subjektiv bedömning. En egen uppfattning av hur framgångsrik eller ekonomiskt gynnsam verksamheten är. Bedömningen görs av lantbrukaren själv baserat på olika faktorer såsom intäkter och kostnader, investeringar och arbetsinsats eller andra faktorer som påverkar den ekonomiska situationen för gården. Upplevd lönsamhet tar alltså hänsyn till både ekonomiska och icke-ekonomiska aspekter där personliga mål, livskvalitet väger in. Det är viktigt att notera att upplevd lönsamhet kan skilja sig från den faktiska lönsamheten som oftast mäts genom ekonomiska nyckeltal och beräkningar (Ax et al. 2009; Simpson et al., 2004). Samtidigt har tidigare studier som har jämfört subjektiva och objektiva sätt att mäta lönsamhet i verksamheter visat att det finns en tydlig korrelation mellan dessa ändå. Den subjektiva mätningen visar ofta likartat resultat som den objektiva bilden (Dawes, 1999).

2.8 Sammanfattning

Sammanfattningsvis har strategisk planering, lönsamhet, riskhantering och måluppfyllelse definierats. Sambanden mellan strategisk planering och övriga koncept har diskuterats och nedan i figur 1 presenteras en schematisk bild över detta.

Figur 1-Egenkonstruerad modell över det teoretiska ramverket och de hypoteser som ska testas



Formellt uttryckt föreslås nedan tre hypoteser där studien ska söka svar på om:

H₁ - De företag som använder sig av strategisk planering har högre upplevd lönsamhet.

H₂ – De företag som arbetar med strategisk planering når sina mål bättre än dem som inte arbetar med strategisk planering.

H₃- Företag som arbetar med strategisk planering har bättre förmåga att hantera risker.

3. Metod

3.1 Val av kvantitativ metod

I syfte att besvara hypoteserna i tidigare kapitel valdes en kvantitativ undersökningsmetod där enkätutskick blev tillvägagångssättet. En kvantitativ metod lämpar sig bäst till denna typ av undersökning då frågorna besvaras med en likertskala från ett till fem (Trost, 2010).

3.2 Urval

Enkäterna skickas ut via mail till 80 aktiva egenföretagare i lantbruksbranschen. Deltagare i undersökningen är alltså grundat på strategiskt urval (Linden, 2020). Detta för att få rätt målgrupp att svara på enkäten. Urvalet är även baserat på bekvämlighetsurval, vilket innebär att mailkontakter från egna kontaktnät användes. Båda urvalen grundar sig i att de inte är slumpmässigt utvalda utan valda utifrån målpopulation där deltagarna passar in i den tilltänkta målgruppen. Individerna som tillfrågas blir därmed mer benägna att svara på enkäten då de har en koppling till studien (Etikan et al., 2016).

3.3 Material & enkätfrågor i tabell

Enkätfrågor har framställts utifrån studiens hypoteser och teoretiska ramverk. Enkäten har bearbetats i syftet att de ska vara mätbara och relevanta för studien. Vidare är antalet frågor och dess utförande viktigt för att respondenterna ska svara på enkäten. Därav ansågs omkring 20 frågor lämpligt. Om frågorna blir fler finns risk för tappat intresse, likaså om de kräver förmycket tid (Bertam, 2009).

Frågorna till enkäten presenteras i tabell 1 nedan med tillhörande referens. Inledningsvis besvaras bakgrundsfrågor med flersvarsalternativ. Därefter besvaras frågor kring dem fyra koncepten studien handlar om, nämligen strategisk planering, lönsamhet, måluppfyllelse samt riskhantering. Detta för att kunna dra slutsatser kring strategisk planering i förhållande till dem andra koncepten via statistik analys senare i studien. Frågorna besvaras med en likertskala graderad från ett till fem där ett innebär att respondenten inte alls instämmer och fem att det helt instämmer. Hur de olika koncepten är mätta går också att utläsa i tabell 1 nedan då varje koncept är grupperat. Lönsamhet som koncept mäts utefter upplevd lönsamhet i fyra frågor, strategisk planering utefter långsiktighet vad gäller mål, analyser och utvärderingar med nio frågor. Måluppfyllelse mäts utefter prestation med två frågor och slutligen risk genom vad lantbrukaren anser att den tar för risker samt om de är ett problem via två frågor. Varje fråga är hänvisad till en tidigare studie, vilket ökar tillförlitligheten i enkätmaterial (Bertam, 2009).

Tabell 1 1- Enkätfrågor

Koncept	Fråga/Påstående	Mäts i	Referens	Hur frågan är anpassad?
Demografi	1.Kön?	Fleralternativsvar	(Survey Monkey, 2024)	Anpassad till studien.
Demografi	2.Ålder?	Fleralternativsvar	(Survey Monkey, 2024)	Anpassad till studien.
Demografi	3.Jag är egenföretagare i lantbruket.	Ja/Nej	(Survey Monkey, 2024)	Anpassad för att selektera fram rätt målgrupp.
Demografi	4.Vilken huvudsaklig produktionsinriktning inom lantbruket driver du?	Fleralternativsvar	(Survey Monkey, 2024)	Anpassad till lantbrukets olika delar.
Upplevd lönsamhet	5.Jag upplever mitt lantbruk som mer lönsamt än andra lantbruksföretag liknande mitt.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Dawes, 1999) Sida 2	Översatt till svenska och byt ut "konkurrenter" till "företag liknande mitt".
Upplevd lönsamhet	6.Jag upplever att lönsamheten i mitt lantbruk är mycket bra.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Dawes, 1999) Sida 2	Översatt till svenska och förenklad till mer beskrivande.
Upplevd lönsamhet	7.Jag tror på god tillväxt i mitt lantbruk de kommande 5 åren.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Dawes, 1999) Sida 2	Översatt till svenska och frågar enbart om tillväxt.
Upplevd lönsamhet	8.Jag har god avkastning på insatt kapital.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Dawes, 1999) Sida 2	Översatt till svenska och frågar enbart om avkastning och inte tillväxt i samma fråga.
Strategisk planering	9. I mitt lantbruksföretag har jag stort engagemang för kortsiktiga företagsmål.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Brian & Elke 1998) Sida 5.	Översatt till svenska
Strategisk planering	10. I mitt lantbruksföretag har jag stort engagemang för långsiktiga företagsmål.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Brian & Elke 1998) Sida 5.	Översatt till svenska
Strategisk planering	11. I mitt lantbruksföretag har jag stort engagemang för årliga mål.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Brian & Elke 1998) Sida 5.	Översatt till svenska.
Strategisk planering	12. I mitt lantbruksföretag har jag stort engagemang för löpande utvärderingar.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Brian & Elke 1998) Sida 5.	Översatt till svenska
Strategisk planering	13. I mitt lantbruksföretag har jag stort engagemang för trendanalyser.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Brian & Elke 1998) Sida 5.	Översatt till svenska
Strategisk planering	14. I mitt lantbruksföretag har jag stort engagemang för handlingsplaner.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Brian & Elke 1998) Sida 5.	Översatt till svenska
Strategisk planering	15. I mitt lantbruksföretag har jag stort engagemang för konkurrensanalyser.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Brian & Elke 1998) Sida 5.	Översatt till svenska
Strategisk planering	16.Jag har utformat strategiska planering för att kunna hantera oförutsägbara händelser.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Kohtamäki et al., 2012). Sida. 166	Översatt till svenska och omskriven.
Strategisk planering	17.Företagets strategiska planering guidar företaget i dagliga beslut.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Kohtamäki et al., 2012). Sida. 166	Översatt till svenska.
Måluppfyllelse	18.Jag tycker mitt lantbruk uppnår målen för verksamheten.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Roberts et al., 1998).	Översatt till svenska och anpassat till företagande.
Måluppfyllelse	19. Jag tycker min verksamhet presterar i enlighet med den strategiska planeringen.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Roberts et al., 1998).	Översatt till Svenska och anpassad för förhållandet mellan strategisk planering och prestation.
Riskhantering	20.Jag tar ekonomiska risker i mitt lantbruk.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Meertens & Lion, 2008)	Översatt till svenska och anpassad till ekonomisk risk.
Riskhantering	21. Jag anser att risker är ett problem i mitt lantbruk.	Likertskala 1-5 1-Stämmer inte alls 5- Stämmer mycket bra	(Meertens & Lion, 2008)	Översatt till svenska.

3.4 Validitet

Enligt Mälardalens universitet (2024) innebär validitet förmågan en undersökning har att mäta det som den avser att mäta. Det handlar också om att kunna diskutera och hantera fel eller felkällor om det uppstår i studien. Vidare syftar en god validering till att säkerställa vilken relevans den insamlade data har för det faktiska problemet eller tesen i studien (Mälardalens universitet, 2024). I denna enkätstudie blir därför de tilltänka enkätfrågorna samt målgrupp helt avgörande för att validiteten ska bli hög, vilket har resulterat i att varje fråga har en hänvisning till en tidigare studie. Detta innebär att det finns fler studier som har mätt samma sak vilket ökar validiteten i denna studie. Tabellen ovan skapar också en transparens för dig som läsare där det tydligt framgår vilka frågor som tillhör vilket koncept, hur många dem är till antalet, hur de ska mätas samt vart inspirationen till frågan kommer ifrån.

3.5 Bearbetning av enkätmaterial

Efter att enkäterna samlats in sammanställs all data i Jamovi där samband mellan strategisk planering och lönsamhet utreds samt om måluppfyllelse och riskhantering har betydelse i förhållande till strategisk planering. Statistisk bearbetning över relationen mellan koncepten upprättas och på så vis kan hypoteserna bekräftas eller förkastas. De enkätsvar som inte var fullföljda togs inte med i analysen av data, enbart de svar som var fullt genomförda. Vidare garanterades full anonymitet i mailutskicket samtidigt som enkätprogrammet enbart arbetade utifrån full anonymitet. Detta innebar att det inte fanns någon möjlighet att se vem som svarat vad.

4. Resultat

Enkäten skickades ut till 80 stycken mailadresser varav 42 påbörjade enkäten. Det var 39 stycken som fullföljde vilket motsvarar en svarsfrekvens på 49%. I tabell 2 presenteras att 83% var män och 17% var kvinnor i undersökningen. Den största ålderskategorin var grupperna 50-59 år samt 60-69 år med 26% för varje grupp. Därefter tillhörde 21% åldersgruppen 40-49 år, 14% i åldern 30-39 år, 7% 20-29 år samt 5% 70-79 år. Det var inga respondenter som var yngre än 19 år eller äldre än 80 år. Av dem 39 som slutförde enkäten var 100% egenföretagare i lantbruket vilket var den målgrupp som studien riktade sig till. Slutligen var det 41% av respondenterna som hade växtodling som huvudsaklig produktionsinriktning, 33% värphöns/slaktkyckling, 13% mjölkproduktion, 5% gris eller övrig inriktning och slutligen 3% nöt. Den demografiska fakta om respondenterna kan utläsas i tabell 2 nedan.

Tabell 2- Demografisk beskrivning av respondenterna.

Kön	Antal	Procent
Kvinna	7	17%
Man	35	83%
Ålder		
0-19	0	0%
20-29	3	7%
30-39	6	14%
40-49	9	21%
50-59	11	26%
60-69	11	26%
70-79	2	5%
80+	0	0%
Produktionsinriktning		
Växtodling	16	41%
Mjölkproduktion	5	13%
Värphöns/Slaktkyckling	13	33%
Gris	2	5%
Nöt	1	3%
Övrig produktionsinriktning	2	5%

4.1 Statistisk analys

I ett första steg mot en statistisk analys av enkäten har de 4 olika koncepten kategoriserats och kodats om i programmet Jamovi till en egen variabel. Detta innebär att strategisk planering, lönsamhet, riskhantering och måluppfyllelse som koncept fått ett medelvärde utifrån dem olika frågor enligt tabell 4. Dessa kan sedan ställas mot varandra och på detta vis kan hypoteserna bekräftas eller förkastas genom hierarkisk multipel regressionsanalys. Med hjälp av denna metod utreds alltså sambanden mellan dem olika koncepten och skapar en lättöverskådlig bild över resultaten. Den linjära regressionen är gjord utifrån studiens tre hypoteser där strategisk planering är utgångspunkten. Strategisk planering har ställts som oberoende variabel för att se om den har statistisk betydelse utifrån dem beroende variablerna vilka är lönsamhet, måluppfyllelse samt riskhantering.

I studien har enkätmaterialen reliabilitetstestats. Enligt Mälardalens universitet är reliabilitet något som är upprepbart i kvantitativa studier och som oftast kan beskrivas med siffror men även beräknas (Mälardalens universitet, 2024). För att mäta detta genomfördes en reliabilitetsanalys med hjälp av Cronbachs alfa. Detta är en reliabilitetskoefficient som svarar på hur konsekvent ett samlat gäng frågor mäter en specifik faktor eller dimension (Engarås & Wilhemsson, 2017). Ur ett statistiskt perspektiv ska alltid Cronbachs alfa koefficienten vara över 0,7 för att vara tillförlitligt. Värdet bör helst ligga mellan 0,7-0,9. Ett högre Cronbachs alfa värde än 0,9 kan indikera på att vissa frågor kan vara onödiga och bör plockas bort (Frisk, 2021).

I studien genomfördes en reliabilitetsanalys i statistikprogrammet Jamovi (version 2.3). Resultaten presenteras i tabell 3 där det går att utläsa att alla koncepten i undersökningen har ett tal på 0,75 eller högre, vilket är acceptabelt ur ett statistiks perspektiv (Frisk, 2021). Högst Cronbachs alfa koefficient har frågor som handlar om mål med ett värde på 0,838. Risk har ett värde på 0,787. Strategisk planering har ett värde på 0,775 och frågorna gällande lönsamhet har ett värde på 0,750 Detta innebär att alla koncept befinner sig inom intervallet på 0,7-0,9 vilket anses vara ett acceptabelt Cronbachs alfa (Frisk, 2021).

Tabell 3- Cronbachs Alfa 2

Koncept	Cronbachs Alfa
Upplevd lönsamhet, fråga 5-8	0,75
Strategisk planering, fråga 9-17	0,78
Måluppfyllelse, fråga 18-19	0,84
Riskhantering, fråga 20-21	0,79

Tabell 4- Medelvärde för dem olika koncepten

Koncept	Antal respondenter	Medelvärde	Median
Lönsamhet	39	3,29	3,25
Strategisk planering	39	3,23	3,33
Riskhantering	39	3,19	3,0
Måluppfyllelse	39	3,53	3,5

Vidare har analyser av data i (Jamovi version 2.3) genomförts med hjälp av Shapiro Wilks normalitetstest. Detta för att säkerställa att inget svar var extremt utstickande (Pallant, 2016). Analysen visade att datan var användbar.

4.2 Test av H₁- Lönsamhet

För att antingen kunna förkasta eller bekräfta H₁ har en hierarkisk multipel regression genomförts. Denna modell har förmågan att visa strategisk planerings påverkan på lönsamheten efter att ha kontrollerat inflytandet av kön och ålder. Resultatet är redovisas enligt (Pallant, 2016). I tabell 5 går det med hjälp av p-värdet konstatera att varken kön (p=0,41) eller ålder (p=0,81) har signifikant korrelation med lönsamheten. Strategisk planering däremot uppvisar signifikant korrelation med lönsamhet med ett p-värde på <0,001. Tabell 6 visar sedan att modell 1 bestående av ålder och kön förklarar -0,5%, (F(2, 36)= 0,02, p=0,98) av variansen då R² justerats. Justerat R² används för att ta hänsyn till antalet oberoende variabler i analysen och som senare justeras ner. Detta för att med fler oberoende variabler kan R² överskatta den förklarade variansen (Sundell, 2009). Om strategisk planering sedan läggs till i modell 2 förklaras 21 %, (F(3, 35) = 4,37, p= 0,01). Slutligen visar det standardiserade betavärdet att strategisk planering har större betydelse för lönsamheten än kön och ålder vilket kan utläsas i tabell 5. H₁ kan därmed bekräftas. Att det justerade R² är negativt beror på ett lågt R värde vilket förklaras med formeln: $R^2_{adj} = 1 - (1-R^2) \cdot (n-1)/(n-p-1)$ där n är antalet observationer och p är antalet parametrar.

Tabell 5- Hierarkisk multipel regression där lönsamhet är beroende variabel.

Variabel	St. beta	T-värde	P-värde
Kön	0,12	0,83	0,41
Ålder	0,03	0,24	0,81
Strategisk planering	0,53	3,6	<0,001

Tabell 6- Jämförelse mellan modell 1 & 2.

Modell	R ²	Justerat R ²
1-Kön & Ålder	0,0001	-0,05
2-Strategisk planering	0,27	0,21

4.3 Test av H₂-Måluppfyllelse

Den andra hypotesen som utreder om det finns ett samband mellan strategisk planering och måluppfyllelse, har även den kontrollerats med hierarkisk multipel regression. Detta med samma syfte att utesluta åldern och könets påverkan på variabeln måluppfyllelse. I tabell 7 beskrivs att ålder påverkar måluppfyllelsen mer än kön, däremot är ingen av dessa signifikanta

då p-värdet är 0,47 respektive 0,78. Vidare gäller dock samma resultat här som i hypotes 1, strategisk planering är signifikant med ett p-värde på <0,001. Modell 1 visar sedan att ett justerat R² värde på -0,029 och modell 2 visar ett justerat R² på 0,275. Detta innebär alltså att -2,9%, (F(2, 36)= 0,46, p=0,63) av variansen för måluppfyllelse förklaras med ålder och kön medans 27,5 %, (F(3, 35) = 5,8, p= 0,002) av variansen förklaras när strategisk planering adderas. Slutligen visar det standardiserade betavärdet att strategisk planering har större betydelse för måluppfyllelse än kön och ålder vilket kan utläsas i tabell 7. H₂ kan därmed bekräftas då måluppfyllelse är korrelerat med strategisk planering.

Tabell 7- Hierarkisk multipel regression där måluppfyllelse är beroende variabel.

Variabel	St. Beta	T-värde	P-värde
Kön	-0,04	-0,29	0,78
Ålder	0,10	0,73	0,47
Strategisk planering	0,57	4,0	<.0.001

Tabell 8- Jämförelse mellan modell 1 & 2

Modell	R ²	Justerat R ²
1-Kön & Ålder	0,025	-0,029
2-Strategisk planering	0,33	0,275

4.4 Test av H₃- Riskhantering

Den sista av studiens hypoteser testas likt dem två första med hjälp av hierarkisk multipel regression. I tabell 9 utläses att varken ålder (p=0,067), kön (p=0,21) eller strategisk planering (p=0,29) påverkar ett företags förmåga att hantera risker enligt denna studie. Vidare i tabell 10 kan både kön och ålder förklara 8 %, (F(2, 36)= 2,71, p=0,08) av variansen. Adderas strategisk planering förklaras 9 %, (F(3, 35) = 2,2, p= 0,1) av variansen. Slutligen bekräftar det standardiserade betavärdet att strategisk planering inte påverkar riskhantering vilket kan utläsas i tabell 9. Resultatet innebär att H₃ förkastas då ingen signifikans mellan riskhantering och strategisk planering påvisats (p=0,29), se tabell 9.

Tabell 9- Hierarkisk multipel regression där riskhantering är beroende variabel.

Variabel	St. Beta	T-värde	P-värde
Kön	-0,21	-1,28	0,21
Ålder	-0,30	-1,89	0,067
Strategisk planering	-0,17	-1,08	0,29

Tabell 10- Jämförelse mellan modell 1 & 2

Modell	R ²	Justerat R ²
1-Kön & Ålder	0,13	0,08
2-Strategisk planering	0,16	0,09

5. Diskussion

5.1 Demografi

Demografin i studien matchar verkligheten bra. I studien var fördelningen 83 % män och 17 % kvinnor. Statistik från Jordbruksverket visar att andelen egenföretagande män uppgick till 80 % respektive kvinnor 20 % (Jordbruksverket, 2023). Medelåldern är svårt att bedöma då denna studie inte har en exakt siffra på åldern utan bara ett intervall, men fördelningen mellan intervallen ser liknande ut med Jordbruksverkets siffror. Både studien och Jordbruksverket konstaterar att medelåldern är hög, uppåt 65 år. Däremot var fördelningen mellan antalet respondenter från varje produktionsgren skevt mot det verkliga antalet. I denna studie svarade exempelvis 41% att de var växtodlare och 3% nötköttsproducenter. Exakt så ser inte företagsfördelningen ut i verkligheten då exempelvis nötköttsproducenterna är den absolut största kategorin sett till antalet företag. Vidare besvarades enkäten av 33 % Värphöns/slaktkycklingsföretag och 13 % mjölkföretag vilket inte motsvarar verkligheten då det i själva verket finns betydligt fler mjölkproducenter (Jordbruksverket, 2023).

5.2 Strategisk planerings korrelation med lönsamhet

Utifrån strategisk planering och lönsamhet visar resultatet att de som i större utsträckning använder sig av strategisk planering verkar uppleva en högre lönsamhet. I tabell 6 beskrivs tydlig signifikans mellan just detta, vilket också bekräftar tidigare studier inom ämnet. En möjlig förklaring till detta kan vara att de som har en god strategisk planering, där företagaren tänker långsiktigt och har en bättre kontroll över sitt företag också upplever bättre lönsamhet. Detta förklarar även teorin från kapitel 2 där strategisk planering beskrivs ha ett samband med lönsamhet (Stonehouse & Pemberton, 2002).

Vidare blir sambandet mellan strategisk planering och lönsamhet ännu tydligare i lantbruket då den beskrivits som pressad och besitter en stämpel om lägre lönsamhet än andra branscher. Detta talar för att det inte är en slump att vissa företag går bättre än andra. En tydlig faktor till framgång kan alltså vara strategisk planering enligt denna studie. Även om arbetet visar liknande resultat som tidigare studier belyser den specifikt att lantbruksbranschens lönsamhet också påverkas av strategisk planering. Huruvida svenska lantbruksföretag använder sig av strategisk planering är dock inte känt. Däremot visar resultatet ett medelvärde på 3,23 på frågorna kring strategisk planering i tabell 5. Detta på en femgradig skala där 5 betyder att

respondenterna håller helt med och 1 att de inte alls håller med. Baserat på det är användningen av strategisk planering generellt sätt inte så frekvent då medelvärdet kan uppgå till 5,0 även om det är osannolikt. Med andra ord kan resultatet visa att strategisk planering har positiv påverkan på lönsamheten men korrelationen i sig berättar inget om i vilken utsträckning strategisk planering används. Om fler studier görs på detta och resultaten visa sig likna denna studie blir strategisk planering ett ämne som skulle kunna lyfta det svenska lantbrukets lönsamhet. Särskilt när det finns en korrelationen mellan dem två variablerna.

5.3 Kontingensteorins påverkan på strategisk planering

Utifrån kontingensteorin där organisation lägger stor vikt vid struktur och beteende kan strategi ha en betydelse i ditt företag. Enligt Pikkala (1990) bör företagare anpassa sig utifrån omständigheterna som företaget befinner sig i. Enligt teorin finns det inte en strategi eller lösning som är universell för att ett företag ska nå framgång. För att lyckas bör företagare vara flexibel och kunna anpassa sig för att kunna nå dit ditt företag strävar efter. Pikkala (1990) menar att företag behöver förstå sin omgivning och kunna reagera på förändringar för att lyckas bra i den branschen som företaget verkar i. Baserat på frågan om strategisk planering i enkäten fick respondenterna svara på om de hade god förmåga att hantera oförutsägbara situationer i sitt företag. Bland dem svarande visade resultatet att majoriteten hade bra förmåga att göra det. Detta är intressant där man kan fråga sig om lantbrukarna i enkäten ändrar sin strategi utifrån omständigheterna? Utifrån presenterad data kan man anta att det arbetas med strategi inom lantbruksföretag, då medelvärdet utifrån frågorna kring strategiskplanering var på 3,23 på den femgradiga skalan. Där 5 betyder att respondenterna håller helt med medan 1 betyder att de inte alls håller med. Detta visas i tabell 5.

Lantbruket som bransch lever i ständig utveckling där även marknaden fluktuerar mycket. Ifall lantbrukare inte kan ändra sin strategi finns det risk att den blir inaktuell. Det kan göra företagare blir mindre konkurrenskraftig jämfört med konkurrenter som ändrar sin strategiska planering utifrån omständigheterna och får en sämre lönsamhet. Därför kan antaganden göra att lantbruksföretag inte frekvent använder sig av samma strategiska planering utan att den förändras under tiden.

5.4 Strategisk planerings påverkan på mål

Strategisk planering handlar till stor del om hur företag arbetar för att nå sina mål (Stonehouse & Pemberton., 2002). Det kan vara på både lång sikt, kort sikt eller på daglig basis som nämnt i det teoretiska ramverket. Resultatet i studien visar att måluppfyllelse har en korrelation till strategisk planering. Detta går att utläsa i tabell 7 som också testar ålder och könets inflytande. Vidare bekräftas också vad som benämnts i tidigare studier där Arasa & Obonyo (2012) menar att de företag som använder tydliga affärs mål och analyserar sin affärsmiljö lyckas bättre. Samma samband uppstår alltså i lantbruksbranschen enligt denna studie, vilket kanske inte chockerar även om lantbruket skiljer sig från andra företag till stor del. Studien visar att

medelvärde från frågorna kring måluppfyllelse är 3,53 på den femgradiga skalan vilket kan utläsas i tabell 5. Detta är ett resultat som visar att respondenterna har förmåga att till viss del uppnå sina mål. Ifall större liknande studier som denna görs kan det tydligare bekräfta vikten av strategisk planering. Sedermera skulle det kunna göra att utbildning kring ämnet lyfts för att få svenska lantbrukare att bli bättre på att använda sig av strategisk planering, förutsatt att fler studier resulterar i att det finns en korrelation.

5.5 Strategisk planerings påverkan på risk

Studien visar att strategisk planering inte har en samband med riskhantering. Detta kan ha olika förklaringar. En förklaring kan vara att inom lantbruket är det naturligt att ta risker och det sker kontinuerligt. Som tidigare berättat från Johansson (2013) finns det många olika riskfaktorer inom lantbruket som kan påverka företaget. Det är riskfaktorer som särskiljer sig från varandra men gör att det kontinuerligt alltid finns risker i företagandet oavsett period i verksamheten. Detta skulle kunna vara en anledning till att strategisk planering inte har en signifikant påverkan på riskhantering i just denna studie. Då lantbrukare som använder sig av strategisk planering fortfarande är benägna till att ta risker eftersom att det ständigt finns närvarande. Däremot kan det vara så att de som arbetar med strategisk planering är bättre på att välja vilka risker som de är villig att ta, kontra de som inte använder sig av strategisk planering. Men detta är en aspekt som studien inte har undersökt men som skulle vara intressant att göra vidare forskning på för att få djupare förståelse om riskhantering i lantbruket, och kunna göra det bättre.

5.6 Felkällor

Enkäten byggde på tidigare studiers sätt att mäta dem olika koncepten, vilket resulterade i en viss validitet i att frågan utformades på rätt sätt i syfte att besvara våra koncept. Däremot var frågorna till dem olika koncepten inte lika många till antalet då strategisk planering bestod av nio frågor, lönsamhet fyra frågor, mål två frågor och slutligen risk två frågor. Detta kan vara en anledning till att risk och strategisk planering inte påvisade korrelation. Genom att ha varierad mängd frågor för dem olika koncepten, är det möjligt det kan förklara skillnaden i resultatet bland dem olika hypoteserna. Däremot grundar sig studien i strategisk planering som oberoende variabel och hur stor betydelse det har på dem andra variablerna i studien. Därför är det viktig att ha tillräckligt många frågor om strategisk planering för att veta hur stor användningen är inom det området. Det kan möjligen förklara variationen i antal frågor utifrån koncept. Enkäten hade en svarsfrekvens på 49 %. Med tanke på att studien är kvantitativ är det bra att samla in så många svar som möjligt, likaså är det i detta arbetet där fler respondenter ger ett bättre underlag för studien. I beskrivningen av enkäten stod det mycket kortfattat vad den handlade om av den anledningen att de svarande inte skulle svara på frågorna utefter vilka svar dem tror är de bästa. Med det sagt uteblir aldrig den risken att vissa svarar att lönsamheten exempelvis är bättre än vad den faktiskt är även om enkäten var helt anonym (Persson 2016). Samma sak gäller för måluppfyllelse och riskhantering, respondenterna kan svara att de är bättre på att uppnå sina mål samt hantera sina risker än vad de faktiskt är (Persson 2016).

Vidare borde fördelningen av produktionsgren inom branschen varit jämnare. Detta försvårar för studien att dra generella slutsatser för hela branschen. Lönsamheten och olika strategiska vägval kan exempelvis skilja sig åt mellan produktionsgrenarna. Av den anledningen skulle antalet svar varit fördelade i förhållande till det faktiska antalet i branschen.

6. Slutsats

Sammanfattningsvis har tidigare studier undersökt sambandet mellan strategisk planering, lönsamhet, riskhantering och måluppfyllelse. Det som denna studie undersökte ligger i linje med många av dem tidigare forskningar som genomförts, även om de var genomförda på andra företag än svenska lantbruk. Enligt resultaten i kapitel 4 går det att dra slutsatsen att sambandet mellan strategisk planering och lönsamhet samt mål är signifikanta. De företag som arbetar med strategisk planering, i enlighet med dess beskrivelse i denna studie besitter en högre lönsamhet samt bättre måluppfyllelse än dem som inte gör det. Det ska tilläggas att urvalet för denna studie inte matchar verkligheten. Detta då andelen egenföretagande män uppgick till 80 % respektive kvinnor 20 % (Jordbruksverket, 2023). I studien var fördelningen 83 % män och 17 % kvinnor. Medelåldern är svårt att bedöma då denna studie inte har en exakt siffra på åldern utan bara ett intervall, men fördelningen mellan intervallen ser liknande ut med Jordbruksverkets siffror. Både studien och Jordbruksverket konstaterar att medelåldern är hög, uppåt 65 år. Ytterligare var fördelningen mellan antalet respondenter från varje produktionsgren skev mot det verkliga antalet. Exempelvis bestod respondenterna i denna undersökning av 33% värphöns/slaktkycklingproducenter och 13 % mjölkföretagare. Som tidigare nämnts blir detta missvisande då det i dagsläget finns omkring 2700 mjölkföretag och cirka 420 värphöns- och slaktkycklingföretag (Jordbruksverket, 2023). Slutligen visade studien att riskhantering i relation till strategisk planering inte har signifikant korrelation. Med detta sagt rekommenderas företagare i det svenska lantbruket att aktivt arbeta med strategisk planering, att tänka ett steg längre och försöka planera utefter dem givna föreutsättningarna för att på bästa vis lyckas med sitt företagande.

6.1 Vidare forskning

Ämnesområdena strategisk planering, lönsamhet, riskhantering och måluppfyllelse är mycket breda ämnen. Det finns flertalet infallsvinklar att studera dessa på och beroende på hur det görs kan resultaten variera. Både denna studie men även tidigare studier visar att strategisk planering kan leda till framgång för företag. Därför behöver mer forskning göras för att få bättre förståelse för vad som mer exakt den största påverkan inom strategisk planering. Det hade även varit extra intressant att undersöka dem faktiska siffror och inte bara den upplevda lönsamhet, även om det i dem flesta fall är samma sak enligt Dawes (1999). Det hade gett en bredare inblick i vilket fokus av strategiska planering som är effektivast rent ekonomiskt. Olika delar av den strategiska planeringen genererar troligtvis olika resultat. Mer forskning om ämnena innebär också mer tillförlitlighet vilket är viktigt för framtida företagare. Att dessutom göra undersökningen kvalitativt med intervjuer hade gett möjlighet att välja undersökningsgrupp noggrannare. Det hade också inneburit att andra infallsvinklar till ämnen kan upptäckas då frågorna i en kvalitativ studie är mer öppna.

Referenser

- Almqvist, R., Graaf, J., Jannesson, E., Parment, A. & Skoog, M. (2020).
Boken om ekonomistyrning. 3 upplagan. Lund: Studentlitteratur AB.
[2024-04-11]
- Ammenberg, J. (2012). *Miljömanagement - Miljö- och hållbarhetsarbete i företag och andra organisationer*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur AB.
[2024-04-07]
- Anand, S. & Sen, A. (2000). "Human Development and Economic Sustainability". *World Development* s. 2029-2049.
[2024-04-07]
- Andersson, R. J. & Frigo, M. L. (2011). *What is strategic risk management?*
Strategic Finance. S. 21-22 & 61
[2024-04-11]
- Andersson, R. & Thuresson, J. (2021). *Lantbrukets användning av strategiska verktyg*. SLU Alnarp
https://stud.epsilon.slu.se/16914/3/thuresson_j_andersson_r_210628.pdf
[2024-04-12]
- Arai, A (2023). *Så mycket kostar salmonellautbrottet i Mönsterås*.
Artikel. ATL.
<https://www.atl.nu/sa-mycket-kostade-salmonellautbrottet-i-ca-cedergrens-imonsteras>
[2024-04-14]
- Arasa, R. & K'Obonyo, P. (2012). *The relationship between strategic planning and firm performance. International journal of humanities and social science*.
https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=sv&user=rLkJbPsAAAAJ&citation_for_view=rLkJbPsAAAAJ:YsMSGLbcyi4C
[2024-04-04]
- Ax, C., Johansson, C. & Kullén, H. (2005). *Den nya ekonomistyrningen*, Upplaga 3,
Malmö, Liber AB, ISBN 978-91-47-07585-0
[2024-04-05]
- Ax, C., Johansson, C. & Kullén, H. (2009). *Den nya ekonomistyrningen*. Upplaga 4,
Malmö: Liber AB, s. 35-50.
[2024-04-07]
- Ax, C., Johansson, C. & Kullén, H. (2015). *Den nya ekonomistyrningen*. Upplaga 5
Stockholm: Liber AB.
[2024-04-06]

- Berman, J. A., Gordeon, D. D. & Sussman, G. (1997). *A study to determine the benefits small business firms derive from sophisticated planning versus less sophisticated types of planning. The journal of business and economic studies*. Volym 3. (3) : 1-11.
https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=%E2%80%98A+study+to+determine+the+benefits+small+business+firms+derive+from+sophisticated+planning+versus+less+sophisticated+types+of+planning%E2%80%99&author=J.+A.+Berman&author=D.+D.+Gordon&author=G.+Sussmann&publication_year=1997&journal=Journal+of+Business+and+Economic+Studies&pages=1-11
 [2024-04-11]
- Bertam, I. (2009). *En kritisk granskning av befintliga frågeformulär*. Lunds universitet.
<https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=2858708&fileId=2858709>
 [2024-05-16]
- Brian, K. B. & Elke, R-E. (1998). *A measurement model of strategic planning*.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/%28SICI%291097-0266%28199802%2919%3A2%3C181%3A%3AAID-SMJ945%3E3.0.CO%3B2-Z>
 [2024-04-16]
- Carland, J. C. & Carland, J. W. (2003). *A model of entrepreneurial planning and its effect on performance. Journal of business and entrepreneurship*. Volym 15.
https://www.researchgate.net/publication/237510723_A_MODEL_OF_ENTREPRENEURIAL_PLANNING_AND_ITS_EFFECT_ON_PERFORMANCE
 [2024-04-11]
- Clark, C. J. & Varma, S. (1999). *Strategic risk management: the new competitive edge. Long Range Planning*.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0024630199000527>
 [2024-03-28]
- Collis, D. & Rukstad, M. (2008). *Can you say what your strategy is?*
 Harvard Business Review.
<https://hbr.org/2008/04/can-you-say-what-your-strategy-is>
 [2024-03-28]
- Cox, M., Daspit, J., McLaughlin, E. & Jones III, R. (2012). *Strategic Management: Is It An Academic Discipline?* *Journal of Business Strategies*.
<https://jbsojs-shsu.tdl.org/jbs/index.php/jbs/article/view/93/78>
 [2024-04-04]
- Dawes, J. (1999). *The relationship between subjective and objective company performance measures in market orientation research: further empirical evidence. Marketing bulletin-department of marketing massey university*.
https://www.researchgate.net/profile/John-Dawes/publication/265455042_The_Relationship_between_Subjective_and_Objective_Company_Performance_Measures_in_Market_Orientation_Research_Further_Empirical_Evidence/links/54a8959c0cf256bf8bb7e447/The-

- [Relationship-between-Subjective-and-Objective-Company-Performance-Measures-in-Market-Orientation-Research-Further-Empirical-Evidence.pdf](#)
[2024-04-13]
- Edlund, P. O., Högberg, O. & Leonardz, B. (1999). *Beslutsmodeller- redskap för ekonomisk argumentation*. 4:9. Uppl. Lund: Studentlitteratur AB
[2024-04-07]
- Ekman, E. & Hillbom, E. (2022). *Hur påverkas det svenska lantbruket av de förhöjda priserna på insatsvaror?* SLU Uppsala.
<https://stud.epsilon.slu.se/18028/3/ekman-e-et-al-20220606.pdf>
[2024-04-11]
- Engarås, A. & Wilhemsson, R. (2017). *En utvärdering av reliabilitet och mätinvarians hos ett självtest för spelberoende*. Linköpings universitet.
<https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1134810/FULLTEXT01.pdf>
[2024-04-30]
- Etikan, I., Musa, S. A. & Alkassim, R. S. (2016). *Comparison of convenience sampling and purposive sampling*. *American journal of theoretical and applied statistics*.
https://www.researchgate.net/publication/304339244_Comparison_of_Convenience_Sampling_and_Purposive_Sampling
[2024-04-23]
- Fjertorp, J. (2015). *Strategier för konkurrenskraft – Spelar strategierna någon roll för jordbruks- och trädgårdsföretag*.
Rapport SJV 2015:11
https://www2.jordbruksverket.se/download/18.2c61a9f114f3d345704dd6f7/1439973947057/ra15_11.pdf
[2024-04-03]
- Frisk, E. (2021). *Cronbachs alfa*.
<https://www.statistiskordbok.se/ord/cronbachs-alfa/>
[2024-05-06]
- Johansson, S. (2013). *Risk i lantbruket, Attityd och riskhantering baserat på sex fallgårdar*.
SLU Uppsala.
https://stud.epsilon.slu.se/5572/7/johansson_s_130507.pdf
[2024-05-08]
- Jordbruksverket. (2022). *Jordbruksföretag och företagare 2022*.
<https://jordbruksverket.se/om-jordbruksverket/jordbruksverkets-officiella-statistik/jordbruksverkets-statistikrapporter/statistik/2022-11-10-jordbruksforetag-och-foretagare-2022>
[2024-04-11]
- Jordbruksverket. (2023). *Jordbruksföretag och företagare 2023*
<https://jordbruksverket.se/om-jordbruksverket/jordbruksverkets-officiella-statistik/jordbruksverkets-statistikrapporter/statistik/2024-03-21-jordbruksforetag-och-foretagare-2023>
[2024-05-21]
- Gibbons, P. T. & O'Connor, T. (2005). *Influences on strategic planning processes among Irish SMEs*. *Journal of small business management*.

- <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1111/j.1540-627x.2005.00132.x?needAccess=true&role=button>
[2024-04-04]
- Harling, K. A. (1992). *Test of the applicability of strategic management to farm management*.
https://www.researchgate.net/publication/229599191_A_Test_of_the_Applicability_of_Strategic_Management_to_Farm_Management
[2024-04-03]
- Holmgren, P. (2017). *Vad innebär framgång för lantbrukare*. SLU Alnarp.
https://stud.epsilon.slu.se/10647/1/holmgren_p_171016.pdf
[2024-04-11]
- Kohtamäki, M., Kraus, S., Mäkelä, M. & Rönkkö, M. (2012). *The role of personnel commitment to strategy implementation and organisational learning within the relationship between strategic planning and company performance*. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13552551211204201/full/pdf?title=the-role-of-personnel-commitment-to-strategy-implementation-and-organisational-learning-within-the-relationship-between-strategic-planning-and-company-performance>
[2024-04-16]
- KTH. (2020). *Ekonomisk hållbarhet*.
<https://www.kth.se/om/miljo-hallbar-utveckling/utbildning-miljo-hallbarutveckling/verktygslada/sustainable-development/ekonomisk-hallbarhet-1.431976>
[2024-04-07]
- Linden, M. (2020). *Kvalitativa metoder*. Göteborgs Universitet. Caring Sciences.
[file:///Users//Downloads/Kvalitativa%20metoder%20%C3%B6versikt%202020%20\(2\).pdf](file:///Users//Downloads/Kvalitativa%20metoder%20%C3%B6versikt%202020%20(2).pdf)
[2024-04-08]
- Ludvig & Co. (2023). *Tydlig försämrad lönsamhet inom lantbruket-växtodlingen har drabbats hårdast*.
<https://blogg.ludvig.se/lantbrukets-lonsamhet-2023>
[2024-04-03]
- Mattheussen, S. & Spontak, T. (2018). *Strategic planning in small and medium-sized enterprises in Sweden*. Unpublished Master's research project of Lund University.
<https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=8945187&fileId=8945196>
[2024-04-12]
- Meertens, R. M. & Lion, R. (2008). *Measuring an individual's tendency to take risks: the risk propensity scale I*. *Journal of applied social psychology*.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1559-1816.2008.00357.x>
[2024-04-16]
- Mäldardalens Univeristet. (2024). *Metoddoktorn- vägledning för uppsatser och PM i*

- Företagsekonomi.*
<https://libguides.mdu.se/c.php?g=678062&p=4832296>
 [2024-04-30]
- Nationalencyklopedin. (2024). *Strategi*
https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/strategi?utm_source=adwords&utm_medium=ppc&utm_term=&utm_campaign=&hsa_cam=20795036081&hsa_mt=&hsa_ver=3&hsa_src=x&hsa_ad=&hsa_net=adwords&hsa_tgt=&hsa_acc=4987336647&hsa_grp=&hsa_kw=&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw3ZayBhDRARIsAPWzx8r7fUsjCIbs3SF79sSCEZVOMzF3rOHDriNrsTKKiGMcYIkDqQnbyL0aAo7QEALw_wcB
 [2024-05-16]
- Pallant, J. (2016) *Spss Survival Manual*
 Upplaga 6
[file:///Users/jakobjohansson/Downloads/1588697869-julie-pallant-spss-survival-manual-mcgraw-hill-house-2016-1%20\(1\).pdf](file:///Users/jakobjohansson/Downloads/1588697869-julie-pallant-spss-survival-manual-mcgraw-hill-house-2016-1%20(1).pdf)
 [2024-04-30]
- Perry, S. C. (2001). *The relationship between written business plans and the failure of small businesses in the US. Journal of small business management.* 39(3), 201-208
https://www.researchgate.net/publication/238754704_The_Relationship_between_Written_Business_Plans_and_the_Failure_of_Small_Businesses_in_the_US
 [2024-04-12]
- Persson, A. (2016). *Frågor och svar om frågekonstruktion I enkät- och intervjuundersökningar*
https://www.scb.se/contentassets/c6dd18d66ab240e89d674ce728e4145f/ov9999_2016a01_br_x08br1601.pdf
 [2024-05-21]
- Pikkala, S. (1990). *Försök och omgivning: Ett kontingensteoretisk perspektiv på kommunernas försöksverksamhet.*
[file:///Users/Downloads/102551-Artikkelin%20teksti-183619-1-10-20210208%20\(3\).pdf](file:///Users/Downloads/102551-Artikkelin%20teksti-183619-1-10-20210208%20(3).pdf)
 [2024-04-04]
- Remwig, S. (2023). *Ekonomistyrningens utgångspunkter.*
 SLU Alnarp
<file:///Users/Downloads/230829%20Ekonomistyrningens%20utg%C3%A5ngspunkter.pdf>
 [2024-04-13]
- Roberts, G. C., Treasure, D. C. & Balague, G. (1998). *Achievement goals in sport: The development and validation of the Perception of Success Questionnaire. Journal of Sports Sciences.*
<https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/02640419808559362?needAccess=true>
 [2024-04-16]
- Sax, J. & Andersen, T. J. (2019). *Making risk management strategic: Integrating enterprise*

- risk management with strategic planning.*
 European Management Review 16(3), 719-740.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/emre.12185>
 [2024-05-15]
- Survey Monkey. (2024). *Samla in demografisk information från enkäter.*
<https://sv.surveymonkey.com/mp/gathering-demographic-information-from-surveys/>
 [2024-04-15]
- Siddique, C. M. (2015). *A Comparative Study of Strategic Planning Practices of SMEs and Large-Sized Business Organizations in Emerging Economies: The Case of UAE.* *Strategic Change: Briefings in Entrepreneurial Finance*. Vol. 24, pp. 553-567.
https://www.researchgate.net/publication/284226688_A_Comparative_Study_of_Strategic_Planning_Practices_of_SMEs_and_Large-Sized_Business_Organizations_in_Emerging_Economies_The_Case_of_UAE
 [2024-04-12]
- Simpson, M., Tuck, N & Bellamy, S. (2004) *Small business success factors: the role of education and training.*
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00400910410569605/full/html>
 [2024-04-12]
- Stonehouse, G. & Pemberton, J. (2002). *Strategic planning in SMEs – some empirical findings.* *Management Decision*. Vol. 40, No. 9, pp. 853-861.
https://www.researchgate.net/publication/235291639_Strategic_planning_in_SMEs_Some_empirical_findings
 [2024-04-12]
- Sundell, A. (2009) *Guide: Regressionsanalys*
<https://spssakuten.com/2009/12/21/regressionsanalys-1/>
 [2024-05-16]
- Trost, J. (2001). *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur.
 [2024-05-16]
- Wang, C., Walker, E. A. & Redmond, J. L. (2007). *Explaining the lack of strategic planning in SMEs: The importance of owner motivation.* *International Journal of Organisational Behaviour*. Vol. 12, No. 1, pp. 1-16.
https://www.researchgate.net/publication/49277688_Explaining_the_Lack_of_Strategic_Planning_in_SMEs_The_Importance_of_Owner_Motivation
 [2024-04-11]
- Wikman, Bo. (2016). *Mjölkbonde vill växa: "Det är för att kunna överleva"*.
<https://www.ljusnan.se/2016-01-16/mjolkbonde-vill-vaxa-det-ar-for-att-kunna-overleva>
 [2024-04-11]