



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för landskapsplanering, trädgårds- och jordbruksvetenskap

Generationsskifte i lantbruket

– En fallstudie på gård med maskinstationsverksamhet

Carl Pilhemmer

Generationsskifte i lantbruket

-En fallstudie på gård med maskinstationsverksamhet

Change of generations in agriculture

-A case study on a farm in Sweden with machiney service station

Carl Pilhemmer

Handledare: Jan Larsson, SLU, Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi.

Examinator: Jerker Nilsson, SLU, Institutionen för ekonomi.

Omfattning: 10 hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå, G1E

Kurstitel: Examensarbete

Kurskod: EX0618

Program/utbildning: Lantmästarsprogrammet

Utgivningsort: Alnarp

Utgivningsår: 2011

Serietitel: nr: Självständigt arbete vid LTJ-fakulteten

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

Nyckelord: Generationsskifte, lantbruk, maskinstation



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för landskapsplanering, trädgårds- och jordbruksvetenskap
Institutionen för Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi.

FÖRORD

Lantmästarprogrammet är en tvåårig universitetsutbildning vilken omfattar 120 högskolepoäng (hp). En av de obligatoriska delarna i denna är att genomföra ett eget arbete som ska presenteras med en skriftlig rapport och ett seminarium. Detta arbete kan t.ex. ha formen av ett mindre försök som utvärderas eller en sammanställning av litteratur vilken analyseras. Arbetsinsatsen ska motsvara minst 6,7 veckors heltidsstudier (10 hp).

Jag har själv varit intresserad av generationsskifte och ville därför undersöka hur man ska gå tillväga för att få djupare insikt i hur man genomför ett generationsskifte i praktiken.

Ett varmt tack riktas till Oscar Stampe och Katarina Wiklund på LRF Konsult som varit till stor hjälp med information och material. Jag vill även tacka Krister Eskilsson på Vadstena bokföringsbyrå som ställt upp med svar på frågor.

Alnarp (21 juli 2011)

Carl Pilhemmer

(Student)

Innehållsförteckning

FÖRORD.....	1
SAMMANFATTNING	7
SUMMARY	8
BAKGRUND.....	9
MÅL	9
SYFTE	9
AVGRÄNSNING	9
METOD.....	10
LITTERATURSTUDIE.....	10
FALLSTUDIE	10
LITTERATURSTUDIE	11
PLANERING.....	11
FÖRSTA STEGET	11
GAMLA GENERATIONEN	11
NYA GENERATIONEN	12
SYSKONRÄTTVISA	12
<i>Laglott, förskott på arv</i>	13
DEFINITION AV KÖP, GÅVA OCH ARV	13
<i>Köp</i>	13
<i>Gåva</i>	13
<i>Arv</i>	13
BESKATTNING VID ÖVERLÅTELSE	14
<i>Taxeringsvärde</i>	14
<i>Kapitalvinstskatt</i>	14
<i>Avyttring av näringsfastighet</i>	14
<i>Avyttring av privatbostad</i>	14

<i>Lagfartskostnad</i>	14
<i>Avyttring lös egendom</i>	15
VÄRDERING AV FÖRETAG	15
<i>Substansvärde</i> metod	15
<i>Avkastningsmetod</i>	15
<i>Marknadsmetoden</i>	16
RÄKNA FRAM FÖRSLAG	16
<i>Exempel</i>	16
Fallstudie	18
INLEDNING	18
VERKSAMHETEN.....	18
FÖRETAGARENS MÅL.....	18
FINNS DET EN LÄMPLIG ÖVERTAGARE OCH VAD HAR DEN FÖR MÅL?	18
EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR.....	18
<i>Driftsplan</i>	19
<i>Marknadsvärdering</i>	19
<i>Överlåtelseberäkningar</i>	19
<i>Tabell 3. Fastighetsvärden 2011:</i>	19
<i>Tabell 4. Värde drifttillgångar 2011:</i>	20
<i>Vad ska arvtagare B minst kompenseras med</i>	20
<i>Egna uttag</i>	20
<i>Nyckeltal</i>	20
FÖRSLAG GENERATIONSSKIFTE	21
FÖRSLAG 1	21
FÖRSLAG 2	21
FÖRSLAG 3	22
RESULTAT.....	23

DISKUSSION	25
REFERENSER	27
SKRIFTLIGA	27
MUNTLIGA.....	27
Bilaga 1	1
Bilaga 2.....	Fel!Bokmärket är inte definierat.
BILAGA 3	FEL!BOKMÄRKET ÄR INTE DEFINIERAT.
Bilaga 4.....	Fel!Bokmärket är inte definierat.
Bilaga 5.....	Fel!Bokmärket är inte definierat.
BILAGA 6	FEL!BOKMÄRKET ÄR INTE DEFINIERAT.
<i>Driftsplan</i>	<i>Fel!Bokmärket är inte definierat.</i>

SAMMANFATTNING

Stora förändringar vad gäller ägandet i lantbruksföretagen sker kontinuerligt, inte minst nu. Detta beror på att det genomförs många generationsskiften på grund av ägarnas höga medelålder. Arbetets syfte är att genom en fallstudie studera och redovisa vad man har att ta hänsyn till och de komplikationer som kan uppstå vid ett generationsskifte på ett lantbruksföretag.

Examensarbetet bygger på en fallstudie på ett lantbruksföretag och en litteraturstudie som knyter samman teori och praktik.

Det resultat som framgår genom studien visar att det är mycket att tänka på och planera för vid ett generationsskifte. Vilken strategi som används vid överlåtelsen påverkar företagets framtida förutsättningar. Successiv överlåtelse av företag är ett bra alternativ när övertagaren inte har något betydande kapital att tillföra företaget vid överlåtelsen.

De höga markpriserna som vi har idag gör att det kommer bli allt svårare att genomföra ett generationsskifte helt rättvist mellan arvtagarna om företaget ska kunna drivas vidare inom familjen. Därför är det viktigt att man tidigt börjar planera generationsskiftet så att man kommer fram till en lämplig strategi.

SUMMARY

A major change in the ownership of agricultural enterprises in Sweden is continuous, especially at this time. This is because of the high average age among the owners. This essay aims to describe the opportunities and complications that can occur at the arisen of a new generation. This is further illustrated true a case study.

To link theory and practice the case study is supplemented by a literary study of the subject.

The result of the study shows that there are a lot of things to take into consideration and to plan when it's time for change of generations. The strategy that is chosen for the change affects the company's future opportunities. Gradual arise of the new generation is a good option when the new owner has no significant capital to provide the enterprise at the outset.

The high land prices that we have today makes it difficult for the new generation to take over the company completely equally between the heirs. It is therefore important that in an early stage start planning the change of generation in order to get to an appropriate strategy.

INLEDNING

Bakgrund

Generationsskifte är något som många lantbrukare står inför någon gång i livet. Detta ämne väcker alltid svåra frågor och ställer höga krav på hela familjen. Den unga lantbrukaren som vill ta över, har många idéer om hur denne vill förnya och ändra på saker och ting. Den äldre generationen ser sitt livsverk lämnas över i nya händer och det kan många gånger vara svårt att släppa taget. Inom lantbrukarkåren i vårt avlånga land befinner sig 48 % av ägarna i en ålder över 55 år (Scb, 2010). Dessa siffror visar på att det kommer att ske någon form av förändring på många av lantbruksföretagen inom en snar framtid. Efter EU-inträdet 1995 har markpriserna i Sverige ökat med 272 % (Scb, 2009), vilket har gjort det svårare för nya generationer att ta över familjegården. Dagens höga markpriser gör att det är ännu viktigare med planeringen inför ett generationsskifte. Problemet beror på det höga kapital som binds i dagens lantbruksföretag vilket gör att det i många fall rör sig om väldigt höga belåningar i företaget för att kunna ta över. Detta problem kan påverkas genom olika strategier för generationsskiftet.

Det viktigaste vid ett generationsskifte är att vara förberedd när det väl är dags att genomföra skiftet för att på så sätt kunna underlätta själva överlåtelseprocessen. I detta examensarbete jämförs det olika alternativ på hur man kan överlåta ett företag till kommande generation.

Mål

Målet med studien är att genom en fallstudie arbeta fram ett förslag som lämpar sig för generationsskifte i ett specifikt fall. Fallstudien ska tillsammans med litteraturen ge en förståelse för hur man genomför ett skifte till nästa generation och hur man ska behandla de komplikationer som kan uppstå.

Syfte

Syftet med arbetet är att genom en fallstudie visa de konsekvenser som olika ekonomiska strategier ger vid ett generationsskifte, samt hur man praktiskt går tillväga och hur man löser de komplikationer som kan uppstå vid ett generationsskifte redovisas.

Avgränsning

Examensarbetet är skrivet inom ett brett område vilket gör att det har fått avgränsas. Studien riktar sig till lantbruksföretag som utgör en heltidssyssla för ägaren och syftet med överlåtelsen är att det ska fortsätta vara det för den nya ägaren. Studien riktar sig endast mot planerade generationsskiften där dödsfall utesluts. Fallgården är vald så att driften har sin huvuddel i maskinstationsverksamhet som bedrivs utanför den egna gården. Arbetet riktar sig till företag som bedrivs som enskild näringsverksamhet och där generationsskiftet är tänkt att ske inom familjen.

METOD

För att nå fram till målet med arbetet har jag utfört en litteraturstudie och sedan en fallstudie på en gård för att knyta samman teori och praktik.

Litteraturstudie

Den litteraturstudie som är utförd inom generationsskifte är framtagen genom att kritiskt granska den litteratur som finns inom området. De fakta som tagits fram ur granskningen har använts för att komma fram till den mest lämpliga strategin vid ett generationsskifte. Genom att studera relevanta böcker, lagstiftning och fakta från samtal med experter har det undersökts hur det lämpligast ska genomföras ett generationsskifte i ett specifikt fall.

Den studerade litteraturen består av böcker, kursmaterial och material sammanställt från samtalen. Genom att söka i Lukas och Libris, som är två sökmotorer på SLU:s bibliotek, fann jag ett antal relevanta böcker inom området. De sökord jag då använde mig av var bland annat: generationsskifte, enskild näringsidkare, laglott, arv. Det kursmaterial som har studerats anser jag vara trovärdig fakta eftersom det är framtaget av betrodda lärare. Samtalen med de experter har tillfört trovärdig fakta från deras material som används i praktiken.

Fallstudie

Den fallstudie som är utförd är framtagen på en gård som ska representera den driftsinriktning som studien avser. Arbetsgången är utförd enligt vad experterna som jag träffat förordade. Gården har besökts flera gånger under arbetets gång vilket har gett en god information till arbetet om vad lantbrukaren har för mål och visioner med överlåtelsen.

Granskning av bokföring ett antal år tillbaka har genomförts, för att ta reda på de ekonomiska förutsättningarna. Genom att samla information från Skatteverket och inskrivningsmyndigheten har lantbrukarens egna uppgifter kunnat kompletteras. Det har tagits fram en driftsplan utifrån det senaste bokslutet som har blivit justerat till verkliga värden. Det har även utförts räkenskapsanalyser. De olika överlåtelsealternativen har studerats och analyserats för att komma fram till vilket som är lämpligast att använda sig av. För att hantera företaget i fallstudien konfidentiellt namnges det ej.

LITTERATURSTUDIE

Planering

Det är viktigt att man planerar ett generationsskifte i tid så att man kan fundera och diskutera fram en plan som alla berörda är överrens om. Problemet med den höga medelåldern inom lantbruksföretagare kan många gånger härledas till att den äldre generationen inte vill lämna vidare företaget i lämplig tid. Därför är det viktigt att man börjar diskutera skiftet i god tid så att överlåtaren, den nuvarande ägaren som ska överlåta företaget, vänjer sig vid den tanken. Man måste även se över om övertagaren, den blivande ägaren till företaget, är mogen att ta över. Många gånger kan det vara bra att överlåta företaget successivt vilket gör att övertagaren får växa in i verksamheten och dra nytta av den föregående generationens kunskap och erfarenhet. Det gör också att den gamla ägaren successivt får lämna ifrån sig företaget. Genom att alla berörda är väl förberedda på vad som är planerat att hända är det lättare att ta beslut när detaljer ska bestämmas. De som bör vara med i diskussionerna är samtliga medlemmar i familjen som berörs av generationsskiftet, revisor och jurist (Lundén, B. 2010).

Första steget

När man inleder ett generationsskifte ska både den gamla och nya generationen fundera på vad de vill. När båda generationerna vet detta går man vidare med att informera familj och personal. Det är viktigt att man är ute i god tid och planerar skiftet väl. Man bör analysera företaget för att förtydliga dess potential. Detta görs lämpligen med en swotanalys som analyserar styrkor, svagheter, möjligheter och hot för företaget. Den nya generationen har ofta stort engagemang och höga förväntningar på vad framtiden utlovar. Man måste därför ställa sig frågan, finns all den kompetens som krävs för att nå målen eller behöver man komplettera med detta? Sist men inte minst måste man lyssna på vad familjen tycker om planen för överlåtelsen (Hydén, S. Wiberg, L. 2001).

Gamla generationen

När det handlar om den som ska överlåta företaget till nästa generation är det viktigt för denne att tänka hur man vill att företaget ska utvecklas och leva vidare. I vissa fall behöver man långt innan själva skiftet förbereda verksamheten så att det skapas goda förutsättningar för den kommande generationen att ta över. Det är viktigt att inse den förändring som blir när man inte längre driver ett företag till hundra procent och var man ska lägga den tid som nu blir över. Det kan många gånger vara bra att starta upp ett litet nytt projekt så att man trappar ner successivt (Hydén, S. Wiberg, L. 2001).

Här är lite råd och tips som Hydén & Wiberg (2001) ger till överlåtaren vid ett generationsskifte:

- Gammalt familjegroll kan bubbla upp till ytan och det gäller att man reder ut det.
- Hitta på något nytt att göra, använd den erfarenhet och kompetens som skapats under alla år till att utveckla t.ex. en hobbyverksamhet.
- Det är en stor omställning att överlåta sitt företag men man får inte glömma bort att det även blir en stor omställning för den partner man lever med.

- Se till att det inte sitter några syskon utöver de som driver företaget i styrelsen då skiftet är genomfört. Detta kan bli en grogrund för konflikter i framtiden vilket kan skada företaget.

Nya generationen

Den nya generationen som ska ta över företaget måste ta ställning till om den är redo att driva ett företag. Man måste ta ansvar för sina handlingar även om det inte går som man tänkt sig. Trots att man ska stå på sina egna ben är det dumt att inte rådfråga de som har erfarenhet av att driva företag, man ska inte uppfinna hjulet en gång till. När man ska ta över efter den gamla generationen är det viktigt att veta vad man vill med företaget, ska man köra på i samma bana eller ska man starta upp nya grenar för att utveckla företaget. Om man tar över ett befintligt företag och det finns anställda på företaget ska man ställa sig frågan hur dessa ser på den nya ägaren och om man jobbar mot kunder, stannar dessa kvar? (Hydén & Wiberg, 2001).

När man ska ta över ett företag är det bra att få med sig lite goda råd i bagaget:

- Analysera dig själv med styrkor och svagheter.
- Fundera på hur andra ser på dig som person och ledare.
- Berätta för de anställda och ledningen om din vision.
- När skiftet är genomfört och den nya generationen har tagit över är det viktigt att ge ut klara direktiv till personalen om den nya situationen på företaget.
- Kontakta nya och gamla kunder samt leverantörer och förklara för dem att det skett förändringar inom företaget och att du är ny ledare.

(Hydén & Wiberg, 2001)

Syskonrättvisa

Ägaren kan under sin livstid överlåta företaget och gården hur den vill och till vilket pris den vill. Det är inte förrän vid ägarens dödsfall det kan bli problem om det skett en överlåtelse till någon av arvingarna under ägarens livstid. De övriga syskonen kan då förespråka att överlåtelsen av gården ska räknas som förskott på arv. Syskonen kan mena att överlåtaren fått gården allt för billigt och vilja ha ersättning för det i efterhand. När man gör en överlåtelse är det viktigt att man skriver ner hur hela uppgörelsen ska gå till väga. Man bör inte gå vidare förrän alla syskon är överrens om hur man ska gå till väga och har godkänt detta genom att skriva under. De syskon som inte tar över gården kan då inte kräva ut någon ersättning i framtiden. Men man ska alltid sträva efter att få generationsskiftet så rättvist som möjligt för att slippa osämja (Gustafsson & Lundén, 2009).

Enligt Hydén och Wiberg (2001) så begår man ett stort misstag om man överlåter sitt företag till alla barn, då man skjuter ett problem framåt i tiden. Det är inte förrän företag blir så stora att alla barnen kan arbeta med var sin del som det kan vara aktuellt. I mindre företag där det inte finns plats för flera viljor att styra blir det allt som oftast osämja som leder till att ägarna måste dela på sig, detta kan rasera en hel familj och släkt.

När man ska kompensera syskon vid en överlåtelse av företag där jordbruksfastighet ingår ska man inte stirra sig blind på skatten. Det är viktigt att man ser på helheten i företagets tillgångar. Ägaren kan ha tillgångar utanför företaget som kan användas och det kan också finnas förbehåll från ägaren vid en gåva. Förbehåll kan vara att ägaren vill bo kvar på gården med gratis uppvärmning och ha tillgång till ekonomibygnaderna så länge den vill. När det läggs in förbehåll så sjunker värdet på fastigheten som kan göra att överlåtelsen blir mer rättvis mellan syskonen (Hydén, S. Wiberg, L. 2001).

Laglott, förskott på arv

Arvlåtaren, i det här fallet överlåtaren, kan genom testamente frångå de arvsrättsliga principerna om att bröstarvingar, överlåtarens barn, ska arva lika. Det finns då en lag skriven som säger att varje bröstarvinge har rätt till sin *laglott*. Storleken på laglotten är halva arvslotten som enligt lag tillfaller vederbörande. Denna lag är instiftad för att skydda bröstarvingar från att gå arvslösa och utgör en viktig del vid generationsskifte. Summan av laglotterna är lika med halva kvarlåtenskapen som arvlåtaren lämnar efter sig. Den andra halvan kan fritt disponeras av arvlåtaren och kallas för den disponibla kvoten (Agell & Malmström, 2007).

Om ett av flera barn har fått mer ekonomiska förmåner av arvlåtaren än de andra barnen, bör dessa då kompenseras efter arvlåtarens död? I lagen utgår man från att arvlåtaren ville behandla alla sina barn lika, och därför bör gåvan kompenseras. Denna kompensation sker genom att det som arvlåtaren har gett en bröstarvinge under sin livstid ska räknas av från hans eller hennes arv. Gåvan ses alltså som ett *förskott på arv* om inget annat finns skrivet (Agell & Malmström, 2007).

Definition av köp, gåva och arv

När man överlåter en fastighet kan det ske genom köp, gåva eller arv. Dessa olika typer av överlåtelser har helt skilda beskattningsregler vilket gör att de används vid olika förutsättningar och mål som man har med överlåtelsen.

Köp

Ett *köp* är en överlåtelse av egendomen från en part till en annan mot betalning som inte anses frivilligt. Inom den juridiska sektorn brukar man kalla det för oneröst fång. (Johnsson, M.fl., 1993).

Gåva

För att en *gåva* i civilrättslig mening ska klassas som en gåva brukar det krävas att den uppfyller fyra villkor. Dessa villkor är att överföringen ska berika motparten, överlåtarens förmögenhet ska minskas, transaktionerna ska ske frivilligt och att det finns en gåvoavsikt, en så kallad benefik avsikt (Johnsson, M.fl., 1993).

Arv

När någon avlider är närstående berättigade att arva den avlidne, som även kallas arvlåtaren. De är berättigade till *arv* enligt en viss ordning i arvslagen, arvsordningen (Hydén, S. Wiberg, L. 2001). Mer om detta under rubriken laglott och förtida arv.

Både gåva och arv betecknas som benefika fång (Johnsson, M.fl., 1993).

Beskattning vid överlåtelser

När man ska överlåta en tillgång i ett generationsskifte är det viktigt att känna till de skatteregler som gäller för att kunna räkna ut om man ska överlåta fastigheten som köp, gåva eller arv. I följande kapitel ges information om de olika regler som bör beaktas vid överlåtelse av olika tillgångar.

Taxeringsvärde

Det som har stor inverkan vid överlåtelse av fastigheter är taxeringsvärdet på fastigheten. Om man betalar lika mycket som eller mer än taxeringsvärdet för fastigheten så måste man betala kapitalvinstskatt. (Wiklund, 2011)

Kapitalvinstskatt

Om fastigheten överlåts till ett värde som överskrider taxeringsvärdet, anses överlåtelsen som köp och ska kapitalvinstbeskattas. Skatten beräknas på den så kallade kapitalvinsten, som är köpeskillingen minus anskaffningsvärdet för fastigheten. Om anskaffningsvärdet är okänt och fastigheten är förvärvad innan 1952 skall man använda sig av 1952 års taxeringsvärde och multiplicera detta med 1,5 för att få fram anskaffningsvärdet. (SKV 313, 2011). Kapitalvinstbeskattningen skiljer sig åt beroende på typ av fastighet enligt nedan.

Avyttring av näringsfastighet

När det handlar om försäljning av näringsfastighet skiljer sig kapitalvinstskatten från försäljning av privatbostad. 90 procent av den kapitalvinst som utlöser vid försäljning av näringsfastighet beskattas till en skattesats på 30 procent, vilket ger en skattesats på 27 procent av hela kapitalvinsten. Tidigare gjorda avdrag på fastigheten återförs och beskattas som en intäkt i näringsverksamhet. Om det gjorts förbättringskostnader under de senaste fem åren skall de också återföras om fastigheten anses i bättre skick vid försäljningstidpunkten än för fem år sedan. Detta belopp räknas av från köpeskillingen. Den kapitalvinst som uppstår vid försäljningen på fastigheten beskattas med en skattesats på 27 procent (SKV 313, 2011).

Avyttring av privatbostad

Vid en försäljning av privatbostad tas 22/30 av kapitalvinsten upp till en skattesats på 30 procent. Detta gör att man kan använda sig av skattesatsen 22 procent för att räkna ut skatten på den totala kapitalvinsten (SKF 313, 2011).

Lagfartskostnad

Vid köp av fastighet utgår en lagfartskostnad som består av 1,5 procent av köpeskillingen i stämpelskatt och en administrationsavgift på 825 kronor för privatpersoner. Juridiska personer har en stämpelskatt på 4,25 procent av köpeskillingen. (Lantmäteriet, 2011)

Om fastigheten överlåts till ett värde som understiger 85 procent av taxeringsvärdet året före lagfarten beviljades utgår endast administrationsavgiften men ingen stämpelskatt. (Johnsson, M.fl., 1993)

Avyttring lös egendom

Inventarier och lager är exempel på lös egendom. Vid en överlåtelse av lös egendom tas dessa upp som beskattning i inkomstslaget näringsverksamhet (SKV 295, 2011). Lite förenklat så är det mellanskillnaden mellan det bokförda värdet och köpeskillingen som beskattas (Wiklund, 2011).

Värdering av företag

Värdering av företag sker vid överlåtelse till en ny ägare. Ett företag består av nyckelpersoner vars axlar företaget vilar på, dessa personer kan vara avgörande för företagets överlevnad. Det är därför viktigt att man noga studerar och sätter ett värde på hur företaget är beroende av dess nyckelpersoner. För att värdera ett företag kan man använda sig av tre olika metoder, substansvärde metod, avkastningsmetod eller marknadsvärde metod, beroende på vilken som lämpar sig bäst (Lundén, 2010).

Substansvärde metod

Substansvärde metoden går ut på att man värderar företagets tillgångar och drar av dess skulder. Denna metod används vid överlåtelse av företag där tillgångarna har stor betydelse, exempel på sådana företag är jord, skog- och fastighetsföretag (Lundén, 2010).

Fördelarna med denna metod är att den är enkel att utföra och man behöver inte gissa sig till några värden. Nackdelen är den inte tar hänsyn till hur företaget använder sina tillgångar (Lundén, B. 2010).

När man ska värdera företaget är det nödvändigt att justera bokslutet till dess verkliga värden, bokföringsvärdena avviker oftast från verkligheten på grund av skattemässiga skäl. De punkter i bokslutet som kan skilja sig markant från verkligheten är värdet på fastigheter, immateriella tillgångar som ett patent eller en stödrätt, inventarier och lager. Övriga rörelsefrämmande poster, exempelvis personbil som inte har med företaget att göra bör plockas bort (Lundén, 2010).

Avkastningsmetod

När man värderar företag efter dess avkastning bortser man från värdet på enskilda tillgångar och skulder. Man fokuserar i stället på de värden som skapas med hjälp av dessa tillgångar och skulder. Avkastningen som man använder sig av vid värderingen kan bestå av: företagets vinst, företagets kassaflöde eller de utdelningar som företaget kan ge ut till ägaren. Det vanligaste är att man tittar på företagets vinst.

Vid en avkastningsvärdering använder man sig av det resultat som företaget ger. Man räknar sedan baklänges och får fram hur mycket pengar man skulle behöva sätta in på banken till en önskad räntesats för att det skulle generera motsvarande avkastning. Det

belopp som skulle behöva placeras på banken för att nå samma avkastning blir det värde på företaget som avkastningsmetoden ger (Gustafsson & Lundén, 2009).

Exempel:

Ett företag har en vinst på 400 Tkr och man räknar med en räntesats på 5 procent. För att dessa 400 Tkr ska räntas fram på ett bankkonto med 5 procents ränta så behövs det $400 \text{ Tkr} / 5 \% = 8 \text{ Mkr}$ inestående. Värdet på företaget enligt avkastningsmetoden blir då 8 Mkr (Gustafsson & Lundén, 2009).

Denna metod används vid företag som genererar höga vinster och för de företag som inte är beroende av tillgångar, exempelvis konsultfirmor (Lundén, 2010).

Fördelen med metoden är att den är den mest användbara värderingsmetoden eftersom den fungerar oavsett bransch. Nackdelen är att den är ganska komplicerad att utföra och baserad på gissningar och antaganden gällande kalkylränta och avkastning i framtiden (Lundén, 2010).

Marknadsmetoden

Marknadsmetoden används genom att man jämför det företag som man ska värdera med liknande företag i samma geografiska område. Metoden används då de två tidigare metoderna inte ger ett rättvisande värde. Metoden är användbar i de branscher där många företag överlåts, eftersom det ger flera referensobjekt. Exempel på sådana företag är taxibolag, pizzerior (Lundén, 2010).

Fördelar med att värdera på detta sätt är att det ger ett rättvisande värde om det går att hitta lämpliga jämförelseobjekt. Nackdelen med metoden är att det kan vara svårt att hitta tillräckligt med jämförelseobjekt (Lundén, 2010).

Räkna fram förslag

När marknadsvärdet på fastigheten är framtaget kan man enligt LRF Konsults modell räkna av skuldsättningen som övertagaren ska ta över och den skatt som skulle uppstå vid en försäljning. Det värde man då får fram kallas för nettoförmögenhet. Nettoförmögenhet är det värde som fastigheten skulle ha vid en försäljning till marknadsvärde (Wiklund, 2011).

För att överlåtaren ska klara sig ekonomiskt efter skiftet behöver han eller hon behålla en del av förmögenheten. Den summan som överlåtaren vill behålla räknas av från nettoförmögenheten. Kvar finns nu det som barnen får dela på. I exemplet nedan visas hur man räknar igenom ett generationsskifte (Wiklund, 2011).

Exempel.

Marknadsvärdet på en fastighet är 3600 Tkr och taxeringsvärdet från 2011 är 2000 Tkr. Överlåtaren äger fastigheten och arvtagare A ska ta över.

Överlåtaren vill behålla en förmögenhet på 600 Tkr. Det finns två arvtagare som ska dela på resten av förmögenheten. Kompensationen till arvtagare B blir enligt tabell 1.

Tabell 1. Kompensation till arvtagare B.

	Tkr
Marknadsvärde	3600
Latent skatteskuld	-900
Nettoförmögenhet	2700
Överlåtaren behåller	-600
Kvar att fördela på arvtagarna	2100
Vardera	1050
Likvidbehov för arvtagare A	
Till överlåtaren	600
Till arvtagare B	1050
	1650

Arvtagare A behöver alltså 1650 Tkr i likvida medel för att kunna överta fastigheten. Arvtagare A tar över fastigheten genom gåva mot vederlag till överlåtaren och överlåtaren kompenserar arvtagare B med 1050 Tkr och behåller de önskade 600 Tkr. Eftersom fastigheten överläts som gåva och vederlaget är under 85 procent av taxeringsvärdet utlöses ingen skatt, se i tabell 2.

Tabell 2. Överlåtelse mot vederlag.

	Tkr
Taxeringsvärde	2000
Vederlag	1650
Kapitalvinstskatt	0
Stämpelskatt	0

Fallstudie

Inledning

Detta är en fallstudie för ett lantbruksföretag som snart ska genomföra generationsskifte. Fallstudien kopplar samman teori och praktik och belyser på ett tydligare sätt den problematik och de möjligheter som uppstår i ett generationsskifte.

I fallstudien ges först de förutsättningar som verksamheten har för att sedan följas upp av tre förslag på hur man kan genomföra ett generationsskifte. Fallstudien avslutas med ett resultat och diskussion kring det förslag som är mest lämpat att använda.

Verksamheten

Verksamheten ligger på en gård i östra Götaland. I verksamheten bedrivs det sedan drygt 60 år en maskinstation och på gården odlas det vall till hästfoder. Maskinstationen som utgör företagets huvudverksamhet är främst inriktad mot gödsel, halm och vallhantering. Företaget har idag två heltidsanställda och ytterligare två personer säsongsanställda utöver ägaren. Hästfoderproduktionen, som är en sidoverksamhet till maskinstationen, sker på gårdens totala areal på 40 hektar. I verksamheten ingår det förutom stamfastigheten en senare tillköpt fastighet som endast består av mark, inga privatbostäder ingår. Familjen består av ägaren som är 57 år, hans fru och deras två barn. Den ena arvtagaren är utbildad inom lantbruk och intresserad av att ta över företaget. Den andra arvtagaren är utbildad vid högskolan och jobbar utanför lantbruksnäringen.

Företagarens mål

Målet med att genomföra generationsskifte är att företaget, efter att syskon blivit kompenserade och överlåtaren tagit ut vad denne ska ha att leva för efteråt, ska vara bärkraftigt och lönsamt att driva vidare. Överlåtaren ser att överlåtelsen ska ske så rättvist som möjligt mellan arvtagarna. Eftersom ägaren har ett antal år kvar till pension ser han helst att det sker en successiv överlåtelse och att han blir kompanjon med övertagaren under åren fram till pension.

Finns det en lämplig övertagare och vad har den för mål?

Arvtagare A har jobbat ett antal år i verksamheten och är på så sätt väl insatt i företaget. Arvtagaren har under två år utbildat sig på universitet inom lantbruk och är intresserad av att ta över familjeföretaget. Målsättningen är att förvalta och utveckla företaget så att det fortfarande kan hålla sin höga status på marknaden. Det finns även planer på att utvidga företaget inom andra sektorer.

Ekonomiska förutsättningar

Gården består av en stamfastighet med maskinhall, torkanläggning och verkstad med tillhörande pannrum och garage. Stamfastigheten köptes i två omgångar, först i början av 80- talet och sedan i mitten av 90- talet. Fastighet 2 som i stort sett bara består av

åkermark inköptes 2007 därav det högre anskaffningsvärdet gentemot stamfastigheten. Åkerarealen ligger i högsta EU-klass (deklaration, 2010) och det produceras hästfoder i form av hö och ensilage på hela arealen. Maskinparken, som har ett högt värde på grund av företagets inriktning, uppdateras årligen och håller en hög standard.

Driftsplan

Siffrorna i driftsplanen är hämtade från 2009 års bokslut där fastigheter och inventarier är justerade till verkliga värden (Se bilaga 3). I driftsplanen framgår det att företaget klarar av en skuldsättning på 9 miljoner kronor vid en ränta på 5 procent (Se bilaga 6).

Marknadsvärdering

Marknadsvärdet på 250 Tkr per hektar åkermark är tagen från en sammanställning av såld mark i området. Värdet på skog och byggnader är framräknade med schabloner framtagna av värderare (Westman, 2011). Värdena är dock inte helt tillförlitliga eftersom värderaren inte har varit ute på plats och tittat på fastigheterna. Värdet på maskiner är framtagna genom jämförelse med liknande objekt på olika försäljningssidor på internet.

Överlåtelseberäkningar

Hänsyn ska tas till att alla värden inte är framräknade när det gäller återförande av tidigare gjorda avskrivningar på byggnader och markanläggningar. Det värde som har använts är taget från 2009 års N6-blankett. Det finns inga siffror framtagna på förbättringskostnader som är gjorda på fastigheterna.

Tabell 3. Fastighetsvärden 2011:

Stamfastighet

	Taxeringsvärde	Marknadsvärde	Anskaffningsvärde
Åker 6 ha	535 000	1 500 000	182 000 (totalt för hela näringsfastigheten)
Skog	309 000	370 800	
Eko.byggnader	1 263 000	1 894 500	
Totalt:	2 107 000	3 765 300	182 000

Fastighet 2

	Taxeringsvärde	Marknadsvärde	Anskaffningsvärde
Åker 32 ha	2 983 000	8 000 000	3 306 000 (totalt för hela näringsfastigheten)
Skog	97 000	116 400	
Totalt:	3 080 000	8 116 400	3 306 000

Värdena i tabellerna är hämtade ur skatteverkets fastighetstaxering 2011 samt från ägarens handlingar. För ytterligare definition om beräkningar se bilaga 1.

Tabell 4. Värde drifttillgångar 2011:

	Bokfört värde	Marknadsvärde
Inventarier	5 601 563	7 590 000
Total	5 601 563	7 590 000

Värdena i tabellen är hämtade ur bokföring samt från inventarielista (Se bilaga 3 & 5).

Vad ska arvtagare B minst kompenseras med

Arvtagare B ska minst kompenseras med sin laglott men överlåtelseerna bör sträva mot en rättvis kompensation som motsvarar arvslotten. I beräkningarna nedan visar vad arvtagare B minst ska kompenseras med.

Tabell 5. Laglotsberäkning mot arvtagare B.

Fastighet	Tkr
Summa marknadsvärde	12000
Latent skatt	-2270
Skuldsättning	-3860
Skatt. Återförda avskrivningar byggnader	-160
Netto	5710
Drift	
Summa marknadsvärde	7590
Latent skatt	-990
Skuldsättning	-4390
Netto	2210
Total nettoförmögenhet	7920
Arvslott	3960
Laglott	1980

Enligt ovan gjorda beräkningar ska arvtagare B kompenseras med minst 2 miljoner kronor för att följa lagen (Agell & Malmström, 2007).

Egna uttag

Det har antagits ett uttag på 150 Tkr inklusive avgifter som tillägg på de förmåner som finns. Detta är ett antagande om vad som kan vara en rimlig ersättning utöver de förmåner som finns. Uttagen är inlagda i bokföringen för att ge ett mer verkligt värde mellan åren.

Nyckeltal

Nyckeltalen på företaget är framtagna genom en räkenskapsanalys som bygger på värden från grundmaterialet i bokföringen. Det ska dock tilläggas att fastigheter och inventarier inte är justerade i dessa beräkningar.

Se bilaga 2 för ytterligare definitioner av beräkning.

Tabell 6. Nyckeltal.

	2 005	2 006	2 007	2 008	2 009	Medel
Avkastning	9 %	15 %	13 %	10 %	12 %	12 %
Vintsmarginal	17 %	32 %	38 %	32 %	32 %	30 %
Kapitalets Omsättningshastighet	51 %	48 %	35 %	32 %	38 %	41 %
Avkastning på totalt kapital	9 %	15 %	13 %	10 %	12 %	12 %
Likviditet	1670 %	523 %	-914 %	420 %	261 %	392 %
Kassalikviditet	1265 %	318 %	-673 %	271 %	173 %	271 %
Soliditet (justerat bokslut -09)					39 %	

Förslag generationsskifte

Förslagen för generationsskifte beskriver olika lösningar för att överlåta verksamheten. Den summa som övertagaren ska betala i de olika förslagen skiljer sig markant från varandra och det beror på den skatt som utlöses vid överlåtelse som köp. Två av förslagen bygger på att övertagaren ska ta över hela verksamheten på en gång. I det ena förslaget endast som köp och i det andra som både köp och gåva. Det tredje förslaget skiljer sig från de övriga två genom att det endast sker en överlåtelse på en del av verksamheten, en så kallad successiv överlåtelse. Det förslag som bygger på att hela verksamheten överlåts som köp visar på hur det skulle kunna säljas på öppna marknaden för att det syskon som inte tar över ska kunna kompenseras helt rättvist.

De tre förslagen beskriv nedan och för att tydliggöra skillnaderna mellan förslagen redovisas resultatet i tabell 7 i nästa kapitel. Tabellen följs av en diskussion om vilket förslag som anses lämpligast att använda i detta fall.

Förslag 1

I detta förslag är det tänkt att övertagaren ska köpa hela verksamheten till ett värde som gör att överlåtaren får behålla så mycket kapital han önskar och att arvtagare B kompenseras rättvist. När man övertar denna verksamhet genom köp utlöser det skatt på kapitalvinst, lagfart och återföring av tidigare gjorda avdrag. Överlåtaren har en önskan om att behålla 2 miljoner kronor efter skatt. Det gör att övertagaren ska betala den önskade summan på 2 miljoner plus den skatt som utlöses på det önskade kapitalet till överlåtaren. För att arvtagare B ska kunna kompenseras rättvist ska de båda arvtagarna dela på den förmögenhet som blir kvar efter det att överlåtaren har fått ut sin önskade del.

Förslag 2

I förslaget överlåts drift och stamfastigheten som gåva mot vederlag till övertagaren medan fastighet nummer två överlåts som köp. Överlåtarens krav på bibehållet kapital är samma som i förslag 1 och compensationen ska ske rättvist utefter de förutsättningar som överlåtelsen ger. Genom att drift och stamfastigheten överlåts som gåva utlöses

ingen skatt. Däremot överlåts fastighet 2 som köp och det utlöser skatt på kapitalvinst och lagfart. Som i förslag 1 ska övertagaren betala överlåtarens önskan på bibehållet kapital plus skatt. Skatten i detta förslag blir betydligt lägre än i föregående förslag på grund av att det bara utlöses skatt på överlåtelsen av fastighet 2. Kompensationen till arvtagare B blir inte helt rättvis för att övertagaren får överta stamfastigheten och driften till ett lägre värde än marknadsvärdet. Men förslaget håller sig ändå inom lagens ramar gällande laglott.

Förslag 3

Det här förslaget skiljer sig från de två föregående förslagen som visar på överlåtelser av hela verksamheten på en och samma gång. Detta förslag är tänkt att ske successivt med en början att ta över halva driften. Eftersom överlåtaren fortfarande ska vara delägare i företaget tas det inte ut någon summa i bibehållet kapital utan pengarna behålls i företaget. Överlåtelsen sker till bokfört värde och arvtagare B kompenseras och ingen skatt utlöses.

För att försäkra både överlåtaren och övertagaren om att företaget ska kunna drivas vidare om någon av dem skulle avlida så bör man se till att båda ägarna har skrivit sin del i företaget som äktenskapsförord (om man är gift). Genom att skriva det så försäkras man sig mot att den avlidnes make/maka ärver den avlidnes företagsandelar. Vilket kan förhindra att företaget måste avvecklas. (Wiklund, 2011)

Eftersom överlåtelsen ska ske successivt i detta förslag är det viktigt att man ändå planerar hur hela skiftet ska genomföras. Det är annars lätt att den yngre generationen blir delägare i företaget men att den gamla generationen styr helt och hållet i alla fall. Har man en plan är båda generationerna medvetna om vad som komma skall och de kan båda förbereda sig för detta. När den äldre generationen når pensionsålder bör skiftet vara helt färdigt.

I många fall är det så att den yngre generationen arbetar hemma utan att bli delägare i företaget. Detta beror många gånger på att den äldre generationen inte inser att denne sätter käppar i hjulet för sin efterträdare genom att inte släppa in övertagaren i företaget. Det är både för övertagarens och företagets utveckling en god idé att låta den yngre generationen bli delägare i god tid.

RESULTAT

Tabell 7 redovisar resultatet av de tre förslag som genomförts i fallstudien, siffrorna är avrundade till Tkr. Genom att ställa upp resultaten från de tre olika förslagen bredvid varandra ser man klart och tydligt vad som skiljer dem åt. Efter tabellen följer en diskussion om de olika förslagen och en rekommendation om vilket förslag som i detta fall är lämpligast att använda.

Tabell 7. Sammanställning av 3 förslag till generationsskifte.

Stamfastighet	Förslag 1	Förslag 2	Förslag 3
Vederlag	3760	1790	
Skuldsättning	-1260	-1260	
Kapitalvinstskatt	-970	0	
Skatt. Återförda avskrivningar byggnader	-160		
Netto	1370	530	
Fastighet 2			
Summa marknadsvärde	8100	8100	
Skuldsättning	-2600	-2600	
Kapitalvinstskatt	-1300	-1300	
Återförda avskrivningar byggnader	0	0	
Netto	4200	4200	
Drift			
Vederlag	7590	5600	2800
Skuldsättning	-4390	-4390	-2195
Skatt	-1000	0	0
Netto	2200	1210	605
Total nettoförmögenhet	7770	5940	
Faderns önskan om bibehållet kapital	-2000	-2000	0
Att fördela	5770	3940	
Rättvis fördelning	2885	1970	
Behov av finansiering i både drift och fastigheter			
Nuvarande lån	8250	8250	
Arvtagare B	2885	2000	605
Bibehållet kapital fadern	2000	2000	0
Att betala netto	13135	12250	605
Netto	13135	12200	605
Stämpelskatt	180	120	0
Kapitalvinstskatt	3430	1300	0
Att betala brutto	16745	13620	605
Skatt	3620	1420	0

Tabell 8. Konsekvenser av att förslagen genomförs.

	Före	Förslag 1	Förslag 2	Förslag 3
Arbets- och kapitalinkomst	358	104	196	340
Eget kapital	8 285	-210	2 865	7 685
Summa skuld + EK	21 034	21 034	21 034	21 034
Soliditet	39%	-1%	14%	37%

De två första förslagen, där hela verksamheten övertas, skiljer sig markant åt i köpeskillingen. Det beror på skillnaden i skatt som betalas och belyser varför det är så viktigt att man planerar sitt generationsskifte i god tid. Då blir det möjligt att komma fram till vilken strategi som är mest lämplig att använda. Båda dessa förslag ger för hög belåning mot vad företaget klarar av i nuläget, detta på grund av att övertagaren inte har något kapital att tillföra vid övertagandet. Däremot blir det i det tredje förslaget, som sker successivt, en låg belåning för övertagaren vilket gör att denne har möjlighet att arbeta upp kapital och vara med och driva företaget samtidigt. Att ta över ett företag successivt är ett bra sätt att växa in i företaget och kunna förutse sin livssituation. På så sätt kan man forma företaget så att det den dagen man tar över helt drivs som man själv vill. Andra positiva effekter är att kunskapsöverföringen från den äldre generationen kan ske under en längre tid vilket gör företaget stabilare och mer välmående.

I förslag 3 görs generationsskiftet på halva driften, det medför att resten ska överlåtas i framtiden. För att kunna sätta ett värde på företaget i framtiden får man anta att utvecklingen på företaget kommer att följa den som skett under de senaste åren (se tabell 2). Det man också måste beakta är vad som kommer att hända med markpris, ränta och inflation. Tanken är att övertagaren ska bygga upp ett kapital under tiden fram till att resten av företaget ska överlåtas. Detta kapital ska då användas för att kompensera arvtagare B. Förslaget kommer, att när allt är genomfört, likna förslag 2 men förhoppningsvis med lägre skulder. Genom att inte behöva ta höga lån som belastar företaget så belastas inte soliditeten lika hårt. Detta medför en bibehållen stabilitet i företaget som gör att det blir mindre sårbart vid konjunktursvängningar. Övertagaren kommer inom en 10-års-period att behöva skuldsätta sig till omkring 10-12 miljoner kronor beroende på hur de ovan sagda beaktningpunkterna utvecklar sig.

I den fallstudie som är utförd rekommenderas att man använder sig av det tredje förslaget med successiv överlåtelse, eftersom det i detta fall inte finns några andra alternativ på grund av att belåningen blir för hög i företaget om man skulle överlåta hela verksamheten på en gång (Stampe, 2011).

DISKUSSION

Efter att ha studerat detta ämne närmare har jag förstått innebörden av hur viktigt kapital är i jordbruksföretagen. Med de höga markpriserna som vi har idag så binder företagen otroligt mycket kapital vilket jag tror kommer göra att vi kommer att se allt fler som tar över företag successivt framöver. De högre priserna gör också att det kommer bli allt svårare att genomföra ett generationsskifte helt rättvist mellan arvtagarna om företaget ska kunna drivas vidare inom familjen. Därför är det viktigt att man tidigt börjar diskutera och förklara för alla arvtagare hur det ligger till för att öka förståelsen för detta. Man förklarar för de arvtagare som inte ska ta över att om deras syskon ska kunna driva företaget vidare så kan det inte ske på helt rättvisa villkor. Jag tycker då att det är viktigt att lägga fram sådana värden som vad det är värt att gården finns kvar i familjen och att man t.ex. kan fortsätta att fira julen där om någon tar över gården. Det är svårt att värdera sådana saker men det är ofta värt väldigt mycket för de som inte tar över.

Det har även varit intressant att få förståelse för alla de hinder och möjligheter som dyker upp när man ska genomföra ett generationsskifte. Att genomföra generationsskifte på ett företag är oftast den största affären som sker i företaget och det är därför väldigt viktigt att man är väl förberedd och tar hjälp med de frågor som man inte kan klara av själv. Det som fascinerar mig mest i denna undersökning är hur man med olika strategier kan få fram helt olika resultat på samma företag. Om man kan hantera dessa strategier och få rätt hjälp får man goda möjligheter i framtiden. Väljer man istället att gå oförberedd in i ett generationsskifte kan det ge förödande konsekvenser för företagets framtida förhållanden och överlevnad.

De resultat som jag arbetat fram i fallstudien tolkar jag som relativt trovärdiga eftersom jag har fått hjälp av experter inom området som har tittat på förslagen. God insikt i företaget som fallstudien bygger på har gjort det lätt att veta vad som förväntas av generationsskiftet. Resultaten är också trovärdiga då de går att återkoppla i den litteratur som finns studerad i arbetet. Litteraturen har berikat fallstudien och vice versa, därigenom kopplas teori och praktik ihop på ett sätt som för mig har varit mycket lärorikt.

Jag ser det även som en positiv erfarenhet att träffa de yrkesverksamma personer som har hjälpt mig under arbetets gång. Det kommer att vara till stor hjälp i mitt yrkesliv då jag själv kommer att stå inför ett liknande problem inom en snar framtid.

Det jag skulle gjort annorlunda med den erfarenhet jag besitter idag är att jag skulle träffat flera jurister från olika företag. Detta hade gett en mer trovärdig och bredare grund att bygga arbetet på. Värdering av fastigheter och inventarier hade jag låtit flera värderare utföra för att på så sätt kunna plocka fram ett medelvärde som skulle gett en stabilare grund för de beräkningar som gjorts. I och med den begränsade tid som detta arbete gett utrymme för har inte detta varit möjligt.

Det som skulle vara ett intressant projekt för att jobba vidare inom samma område är att ta fram en fungerande plan för i vilket skede man bör genomföra ett generationsskifte för att, ur företagets perspektiv, behålla utvecklingen på en optimal nivå. I ett sådant projekt skulle det vara intressant att arbeta i nära kontakt med jurister och banker för att

kunna få expertis från flera håll och kunna arbeta fram en hållbar och verklighetsförankrad plan som kan bli ett hjälpmedel i utvecklingen av lantbruksföretag.

REFERENSER

Skriftliga

Agell, A. & Malmström, Å. (2007). *Civilrätt*. 20. Uppl. Malmö : Liber

Gustafsson, D. & Lundén, B. (2009). *Ägarskifte i företag*. 1. Uppl. Näsviken : Björn Lundén information AB

Hydén, S. & Wiberg, L. (2001). *Generationsskifte i företag*. 4. Uppl. Näsviken : Björn Lundén information AB

Lundén, B. (2010). *Femtio plus*. 2. Uppl. Näsviken : Björn Lundén information AB

Johnsson, K. M.fl. (1993). *Generationsväxling, tips & fakta från svarta gruppen*. 1. Uppl. Malmö : LRF Konsult

Skatteverket (2011). SKV 313, utgåva 11 [online]. Available from:
<http://www.skatteverket.se/download/18.616b78ca12d1247a4b280002358/31311.pdf>
[10 maj 2011]

Skatteverket (2011). SKV 295, utgåva 15 [online]. Available from:
<http://www.skatteverket.se/download/18.70ac421612e2a997f85800053805/29515.pdf>
[10 maj 2011]

Scb-Statistiska centralbyrån (2010). Jordbruksstatistik årsbok [online]. Available from:
http://www.scb.se/statistik/_publikationer/JO1901_2010A01_BR_00_JO1BR1001.pdf
[10 maj 2011]

Jordbruksverket (2009). Priser på jordbruksmark [online]. Available from:
<http://www.sjv.se/webdav/files/SJV/Amnesomraden/Statistik,%20fakta/Priser%20och%20prisindex/JO38/JO38SM1001/JO38SM1001.pdf> [10 maj 2011]

Lantmäteriet. Hemsida. [online](2011) Tillgänglig: <http://www.lantmateriet.se>[10 maj 2011]

Muntliga

Westman, Karl-Erik. Areal, Linköping. Telefonsamtal mars 2011

Wiklund, Katarina. Chefsjurist, LRF Konsult, Stockholm. Möte april 2011

Stampe, Oscar. Kontorschef, LRF Konsult, Malmö. Möte maj 2011

Eskilsson, Christer. Redovisningskonsult, Vadstena bokföringsbyrå, Vadstena. Möte april 2011

Bilaga

Arbetet är publicerat utan bilagor