



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Utökning av åkerareal

- lantbruksföretagens största utmaning?

Increasing landholdings
- A big challenge for farmers?

Emma Lindahl
Helena Wiklund



Utökning av åkerareal – lantbruksföretagens största utmaning?
Increasing landholdings – a big challenge for farmers?

*Emma Lindahl
Helena Wiklund*

Handledare: Richard Ferguson, Sveriges lantbruksuniversitet (SLU),
Institutionen för ekonomi

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet (SLU),
Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi

Kurskod: EX0783

Program/utbildning: Agronomprogrammet - ekonomi

Fakultet: Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap (NJ)

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2015

Omslagsbild: Helena Wiklund

Serienamn: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

Nr: 924

ISSN 1401-4084

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

Nyckelord: strategi, utveckling, tillväxt, lantbruk, growth, strategy, farmland, agriculture



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Förord

Uppsatsen har varit lärorik och gett oss ny och användbar kunskap inför framtiden. Vi har även fått möjligheten att applicera våra teoretiska kunskaper på verkligheten och det har varit roligt att se hur arbetet tagit form under tidens gång.

Vi vill rikta ett stort tack till våra respondenter Ragnar Knutsson, Håkan Ektander och Per Nilsson som tagit sig tid att besvara våra intervjufrågor. Era svar bidrog till en relevant empiri och gav oss en bra grund för uppsatsen.

Ett varmt tack riktas även till vår handledare Richard Ferguson som under uppsatsens gång bidragit med konkreta tips och idéer.

Sist men inte minst vill vi också tacka familj och vänner för hjälp med korrekturläsning och synpunkter på uppsatsen.

Uppsala, juni 2015



Emma Lindahl



Helena Wiklund

Abstract

The aim of this study is to investigate farmer's strategies and underlying factors regarding the increase of landholdings to create growth in the company. Farmland is an important resource in farming and is necessary for the production process. In prime agriculture land the competition is hard because of the high yields and farms growing in size. Strategies in companies are used to reach the companies goals and vision. With a competitive surrounding, strategy becomes more important otherwise the company might risk disappearing from the market.

Case studies are the method used in this study. These case studies are based on three different farms located in Östergötland and where all three farms have increased farmland. The analysis is based on a theoretical frame of reference that includes theories related to strategies in companies, growth, competition and factors regarding increasing farmland.

Conclusions in this study are that it can be difficult for farm companies to have a strategy affecting increasing farmland and these strategies are normally not planned for. A logical explanation for this is the surrounding environment that affects farmers and their possibilities for increasing farmland. The study also shows that increasing farmland normally happens in several steps instead of enlarging the farmland at one occasion. Important factors that influence the increasing farmland are supply and price on the farmland. Farmer's social network, their properties, geographic location of the farm and the farmer's age are also factors that influence an increase of farmland.

This paper examines a relatively small unexplored research field and future studies might include younger farmers. Doing this might get another perspective on the strategies and factors that affect increasing farmland.

Sammanfattning

Denna studie syftar till att undersöka hur lantbruksföretag använder strategier vid utökning av åkerareal samt vilka faktorer som påverkar strategierna. Åkermark är en nyckelresurs i lantbruksföretag och krävs för att producera livsmedel. I Sveriges slättnområden ses en ökad konkurrens om åkermarken på grund av markens goda avkastning och det faktum att lantbruksföretagen omfattar allt mer åkerareal. Strategier används för att företaget ska nå sina uppsatta mål och visioner, vilket blir mer väsentligt då konkurrensen från andra aktörer på marknaden är stor. Användandet av en strategi kan även skapa konkurrensfördelar åt företaget.

Uppsatsen bygger på en kvalitativ ansats och fallstudier gjorda på tre lantbruksföretag i slättnområden i Östergötland. Vidare avgränsning har gjorts då uppsatsen endast innefattar lantbruksföretag som har genomfört en utökning av åkermark. Det teoretiska avsnittet innehåller teorier gällande strategi, utveckling, konkurrens och faktorer som påverkar vid utökning av åkerareal. Insamlingen av empirin har skett genom semistrukturerade direktintervjuer. Analysen grundar sig i teori och empiri och syftar till att visa hur väl empirin överensstämmer med teorin och i denna uppsats identifierades flera likheter mellan empirin och teorin.

Slutsatserna i uppsatsen visar att det kan vara svårt att ha en strategi gällande utökning av åkerareal då det förekommer påverkande faktorer från omvärlden som lantbrukaren inte kan styra över. Utökningen sker ofta successivt istället för att utöka i ett stort antal hektar vid ett tillfälle. Tillgången och priset på åkermark är betydande faktorer som påverkar valet av strategi för utveckling. Det sociala nätverket, företagarens egenskaper, geografiska område, kapacitetsutnyttjande är även de faktorer som påverkar en utökning av åkerareal. Ytterligare två betydande faktorer är lantbrukarens ålder samt politiska beslut.

Förslag till vidare forskning inom ämnet skulle kunna innefatta intervjuer av unga lantbrukare för att se om strategier och resonemang skiljer sig åt jämfört med äldre lantbrukare. Detta skulle ge ett vidare perspektiv och skapa en djupare förståelse för möjliga strategier gällande utökning av åkerareal inom lantbruksföretag.

Innehållsförteckning

1 INTRODUKTION	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION	2
1.3 SYFTE.....	3
1.4 FRÅGESTÄLLNINGAR.....	3
1.5 AVGRÄNSNINGAR	3
1.6 UPPSATSENS STRUKTUR.....	4
2 METOD	5
2.1 KVALITATIV ANSATS.....	5
2.2 LITTERATURGENOMGÅNG.....	5
2.3 FALLSTUDIER.....	6
2.3.1 Urval.....	6
2.4 INTERVJUER	7
2.5 METODDISKUSSION.....	8
2.5.1 Trovärdighet.....	8
2.5.2 Äkthet	9
2.5.3 Generaliserbarhet.....	9
2.5.4 Etiska aspekter.....	9
3 TEORETISKT PERSPEKTIV	10
3.1 UTVECKLING I FÖRETAG	10
3.2 STRATEGI I FÖRETAG.....	10
3.2.1 Strategi som position.....	11
3.2.2 Strategi som plan	13
3.2.3 Strategi som handlingsmönster.....	13
3.3 STRATEGI OCH UTVECKLING I LANTBRUKSFÖRETAG.....	14
3.3.1 Utveckling i lantbruksföretag.....	14
3.3.2 Strategi i lantbruksföretag	14
3.3.3 Utökning av åkerareal.....	15
3.4 BETYDANDE FAKTORER VID UTÖKNING AV ÅKERAREAL.....	16
3.5 TEORETISK SAMMANFATTNING	17
4 EMPIRI.....	19
4.1 INTERVJU MED RAGNAR KNUTSSON	19
4.2 INTERVJU MED HÅKAN EKTANDER	21
4.3 INTERVJU MED PER NILSSON.....	23
5 ANALYS	25
5.1 UTVECKLING I LANTBRUKSFÖRETAG	25
5.2 STRATEGI I LANTBRUKSFÖRETAG.....	26
5.3 BETYDANDE FAKTORER FÖR UTÖKNING AV ÅKERAREAL	29
6 DISKUSSION OCH SLUTSATSER	31
6.1 DISKUSSION	31
6.2 SLUTSATSER	33
6.3 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING	34
REFERENSER.....	35
BILAGA.....	39

Ordlista

Arrondering – åkermarkens form, storlek och läge i förhållande till resterande åkermark.

Gård – lantbruksenhet med tillhörande bostad och åkermark.

Kapital – en resurs som genererar en avkastning. I denna uppsats ses åkermark som kapital.

Lantbruk – används i uppsatsen synonymt med gård.

Produktionsinriktning – driftsinriktning inom ett lantbruksföretag. Till exempel växtodling och djurproduktion.

Produktionsmedel – de medel som används inom produktionen i ett lantbruksföretag. Till exempel maskiner.

Strategi – ett sätt att hantera olika faktorer genom att lägga upp en plan för hur lantbruksföretagets mål ska nås.

Utveckling – synonym till tillväxt. I denna uppsats används ordet utveckling istället för tillväxt då författarna vill lyfta fokus från tillväxt som kan mätas i monetära termer. Därmed läggs fokus på andra bakomliggande faktorer som driver fram en utveckling.

Åkermark/åkerareal – mark som är odlings- och plöjningsbar. Åkerareal är antal hektar åkermark i ett lantbruksföretag.

1 Introduktion

I detta kapitel presenteras inledningen till uppsatsen som tar avstamp i en bakgrund om uppsatsens berörda ämne. Bakgrunden mynnar ut i en problemformulering, syftet med uppsatsen och frågeställningar. Vidare presenteras avgränsningar som gjorts för att tydliggöra uppsatsens fokus. Slutligen presenteras en disposition över uppsatsens struktur.

1.1 Bakgrund

Utveckling, eller tillväxt, i företag är av central betydelse enligt Landström & Löwegren (2009). Detta för att företaget på sikt ska kunna fortsätta vara verksamma på befintlig marknad (Hjelm, Renborg, & Ödlund, 1969). Enligt Landström & Löwegren (2009) är begreppet tillväxt brett och kan tolkas på flera olika sätt. Utveckling av företag är väsentlig i den bemärkelsen att företag ständigt är utsatta för konkurrens och en låg utveckling medför därmed att företaget riskerar att konkurreras ut från marknaden (Landström & Löwegren, 2009). För att nå utveckling kan strategier formos på olika sätt och de bör relatera till företagets kontext, bransch och resurser (Aaker, 2005). Vidare kan utveckling i lantbruksföretag ske bland annat genom att enheterna blir större, diversifieras eller specialiseras inom verksamhetsgrenen (Edenbrandt, 2012).

Enligt en rapport från Länsstyrelsen (2014) är åkermarken en av lantbruksföretagens viktigaste resurser som ofta utgör grunden i företaget. Utan åkermark går det inte att producera livsnödvändiga råvaror (Länsstyrelsen, 2014). Enligt SCB (2013) finns idag cirka 71 000 aktiva lantbruksföretag i Sverige som sysselsätter ungefär 177 000 svenskar på heltid eller deltid (Internet, Jordbruksverket, 2014). Sverige har ett varierat landskap som skapar olika förutsättningar för växtodling vilket har bidragit till att hälften av Sveriges lantbruksproduktion utgörs av spannmål, vall och övriga grödor (Internet, Jordbruksverket, 2014). Dessutom är det svenska klimatet stabilt i förhållande till andra länder vilket i framtiden kan medföra att resursen svensk åkermark blir mer betydande i och med den rådande klimatförändringen (Länsstyrelsen, 2014).

Generellt har avkastning per hektar ökat i Sverige och det beror på bättre brukningsmetoder, mer högvastande växtsorter och ökad gödsling. Avkastningen varierar beroende på var i Sverige växtodlingen sker och ett exempel där avkastningen är högre än genomsnittet är i slättrådet Östergötland (Hjelm *et al.*, 1969). Växtodling är därför vanligt förekommande i Östergötland då det anses vara ett av de mest näringsrika områdena och det skapar goda förutsättningar för växtodling (Hjelm *et al.*, 1969).

Efterfrågan på åkermark är stor inom vissa områden i Sverige och förväntas bli än större i framtiden (Internet, Jordbruksaktuellt, 2015). Gustavsson (2010) menar att detta kombinerat med ett begränsat utbud av åkermark driver upp priserna gällande köp eller arrende av åkermark. Lantbrukets strukturrationalisering medför att antalet lantbruk minskar samtidigt som de befintliga lantbruksföretagen ökar i storlek och bedrivs mer professionellt (Gustavsson, 2010). För ungefär 40 år sedan bestod en genomsnittlig svensk gård av cirka 19 hektar åkermark till skillnad från i dag då genomsnittliga åkerarealen är 37 hektar (Internet, Jordbruksverket, 2014).

Enligt Edenbrandt (2012) påverkas den pågående strukturrationaliseringen av förändringar i priser på jordbruksprodukter och insatsvaror. Denna variation i pris medför risker för lantbruksföretagen och skapar osäkerhet. Om insatspriserna stiger samtidigt som priset på jordbruksprodukterna sjunker kommer lantbruksföretagens lönsamhet att minska. Detta medför att mindre lantbruksföretag behöver utöka storleken för inte riskera konkurreras ut av de större lantbruksföretagen. Ett sätt att öka lönsamheten kan då vara att utöka åkerarealen (Edenbrandt, 2012). Därmed tyder det på att företagen gynnas av att utöka och att lönsamheten ökar med storleken anser Renborg (1965) och Olson (2004).

1.2 Problemdiskussion

För att ett företag ska kunna överleva krävs ständig utveckling (Ansoff, 1969; Hjelm *et al.*, 1969). Det finns en mängd olika sätt och strategier för hur utveckling kan skapas och som är olika beroende på företaget och vilken bransch de verkar inom (Aaker, 2005). Tillväxt och utveckling kan kännetecknas genom till exempel utveckling på en redan existerande marknad, diversifiering eller specialisering (Edenbrandt, 2012). En typ av strategi för tillväxt inom lantbruksföretagen är att öka åkerarealen (Hjelm *et al.*, 1969; Renborg & Karlsson, 1969).

Betydelsen av att tillämpa en strategi har ökat på grund av omvärldens snabba förändringar. Detta för att bland annat försöka minimera risker (Bakka, Fivelsdal, & Lindkvist, 2006). Bakka *et al.* (2006) menar att företag som utsätts för förändringar bör relatera till marknaden för att kunna stå emot dessa förändringar. Enligt Landström & Löwegren (2009) är resurser av stor betydelse för företaget och utan tillgång på rätt resurser kan detta påverka utvecklingen i företaget. Strategi kan definieras som en plan för hur resurserna i företaget kan utnyttjas på ett optimalt sätt för att nå sina mål (Bruzelius & Skärvad, 1995). Vidare kan detta hjälpa företaget att använda dess resurser på ett mer effektivt sätt (Landström & Löwegren, 2009).

Jordbruksmark är en resurs som inte går att placera på en annan plats (Länsstyrelsen, 2014) och det är även en ändlig resurs (Bågenholm & Svensson, 2014). Alternativt nyttjande av åkermarken ökar dels beroende på att urbanisering och exploatering av städer ökar samt på grund av att antalet invånare stiger (Bågenholm & Svensson, 2014). Om exploatering görs på jordbruksmark kan det vara problematiskt att återställa den till ursprungligt skick (Länsstyrelsen, 2014). Varje år försvinner 5-10 miljoner hektar åkermark (Herlitz, 2011) av världens totala 1,5 miljarder hektar (Internet, SCB, 2013). För hundra år sedan hade Sverige 3,8 miljoner hektar åkermark och idag är den arealen 2,6 miljoner hektar varav endast 1 miljon används för odling av spannmål (Persson, 2014).

Åkermark är en betydande tillgång för lantbruksföretagen, då lantbrukaren måste ha åkermark för att kunna bedriva jordbruk (Olson, 2004). I dagens läge krävs även att lantbruk rationaliseras för att följa utvecklingen som sker i samhället gällande till exempel teknik (Edenbrandt, 2012; Hjelm *et al.*, 1969). Om inte lantbruksföretagen utvecklas i samma riktning som övriga företag innebär det att produktiviteten och effektiviteten minskar (Renborg & Karlsson, 1969). En trend inom det svenska jordbruket är att gårdarna blir större i areal, men färre till antalet (Edenbrandt, 2012; Hjelm *et al.*, 1969; Olson, 2004; Renborg & Karlsson, 1969). Ett problem kan uppstå då vissa av de mindre företagarna inte är villiga att sälja åkermark på grund av en tro om att mark ökar i värde över tid eller att företaget ska lämnas över till nästa generation (Renborg & Karlsson, 1969). Detta gör det svårare för de större företagen att växa i storlek genom åkerareal. Vidare kan det leda till att de större

företagen tvingas utöka genom åkerareal som ligger längre bort, vilket är mer komplicerat samt medför högre transportkostnader och försvårad skötsel (Edenbrandt, 2012).

Utvecklingen går även mot att lantbruksföretagen i allt högre grad blir mer specialiserade (Edenbrandt, 2012; Hjelm *et al.*, 1969; Renborg & Karlsson, 1969). Detta bidrar till ökad efterfrågan på åkerareal främst inom vissa geografiska områden. I områden där jordarna ger hög skördavkastning och lämpar sig för specialisering inom till exempel växtodling, har efterfrågan ökat. Ett exempel där trenden är tydlig är slättområdena i Östergötlands län (Edenbrandt, 2012; Hjelm *et al.*, 1969). När efterfrågan ökar, men tillgången på resurser är begränsad, blir följderna att priserna på areal drivs upp gällande köp och arrendering av åkermark. Detta påverkar även lönsamheten i lantbruksföretagen (Edenbrandt, 2012). De höga priserna på åkermark inverkar också på lantbrukarens vilja och beslutsfattande gällande strategier för utveckling av åkermark. Det skapas även en högre grad av osäkerhet då investeringar i åkermark blir kostsamma och ställer högre krav på att lantbruksföretaget är lönsamt. Ett jordbruk befinner sig i en miljö som ständigt förändras och detta bidrar också till att utformandet av en strategi försvåras (Olson, 2004).

Genom ovan diskuterade problem har författarna kunnat identifiera en lucka i befintlig forskning gällande strategier och betydande faktorer för utökning av åkerareal i lantbruksföretag. Därför valdes dessa ämnen att studera i uppsatsen.

1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att undersöka vilken typ av strategi för utveckling lantbruksföretag använder då de utökar åkerarealen. Denna studie syftar även till att studera och identifiera vilka faktorer som påverkar lantbruksföretagets strategier vid utökning av åkerareal. Uppsatsen fokuserar på att identifiera lantbrukarnas strategier och betydande faktorer som leder fram till en utökning av åkerareal.

1.4 Frågeställningar

- ❖ Hur används strategier för utveckling av åkerareal?
- ❖ Vilka är betydande faktorer vid utökning av åkerareal?

1.5 Avgränsningar

Denna uppsats avser att belysa strategin för utveckling hos tre lantbruksföretag belägna i Östergötland och där fokus är utveckling genom utökning av åkerareal. Uppsatsen beaktar inte andra utvecklingsmöjligheter än utökning av åkerareal då det inom ramen för projektet inte gavs utrymme att undersöka fler strategier gällande utveckling. Detta hade varit önskvärt att kunna genomföra i den bemärkelsen att företagen kan ha fler än en strategi för att utveckla företaget och att dessa även kan bero av varandra.

Uppsatsen avgränsas till fallföretag belägna i Östergötlands slättområden. Anledningen till detta är för att få större jämförbarhet mellan de olika fallen då de befinner sig i en liknande

kontext och situation. Avgränsningen gjordes även för att kunna identifiera och jämföra olika resonemang och strategier vid utökning av åkerareal hos lantbruksföretag som verkar inom samma område. En medveten avgränsning har gjorts gällande utvalda fallföretag då de alla har utvecklats genom att utöka åkerarealen. Detta gjordes då dessa lantbrukare anses ha den erfarenhet författarna efterfrågar för att erhålla ett relevant empiriskt material. Ytterligare motivering till avgränsningarna och val av respondenter finnes i metodkapitlet i avsnittet *Urval*.

1.6 Uppsatsens struktur

En kort beskrivning av uppsatsens struktur görs för att ge läsaren en överblick över uppsatsen och vad de olika delarna innefattar.

I *det första kapitlet* har en bakgrund om ämnet presenterats för att introducera läsaren till ämnet. Bakgrunden leder till en problemdiskussion där fokus läggs på den bakomliggande problematiken till det valda ämnet. Detta mynnar ut i ett syfte, frågeställningar och avgränsningar.

Kapitel två innefattar uppsatsens tillvägagångssätt och kritiska reflektioner kring vald metod. Metodkapitlet är placerat före teorikapitlet för att ge läsaren en ökad förståelse och trovärdighet till valda teorier och insamlad empiri.

Vidare i *kapitel tre* presenteras valda teorier som relaterar till syftet med uppsatsen och frågeställningarna.

I *kapitel fyra* redogörs den insamlade empirin. I kapitlet presenteras respondenternas svar för sig för att göra det tydligt och underlätta för läsaren att skapa en egen bild av respondenterna.

Kapitel fem innefattar den gjorda analysen där empiri jämförts med teori för att finna eventuella likheter och skillnader samt ge läsaren möjlighet att dra egna slutsatser.

I *kapitel sex* förs en diskussion kring ämnet och här presenteras slutsatserna som uppsatsen mynnar ut i. Kapitlet avslutas med förslag till vidare forskning inom ämnet.

2 Metod

I följande kapitel presenteras uppsatsens tillvägagångssätt. Avsnittet börjar med att beskriva den valda forskningsstrategin och hur litteraturgenomgången har genomförts. Vidare beskriver kapitlet uppsatsens forskningsdesign fallstudier och forskningsmetoden intervjuer. Avslutningsvis förs en diskussion kring uppsatsens trovärdighet och begränsningar.

2.1 Kvalitativ ansats

Denna uppsats baseras på en kvalitativ ansats. Enligt Bryman & Bell (2013) är syftet med en kvalitativ forskningsstrategi att försöka få en djupare förståelse genom att tolka, analysera och beskriva data för att sedan knyta samman teori med empiri. Med en kvalitativ strategi kan data samlas in under projektets gång, genom en induktiv process, då teorin inte är en utgångspunkt utan formas under tiden uppsatsen genomförs. Detta görs för att få en starkare koppling mellan teori och empiri (Bryman & Bell, 2013). Författarna har valt en kvalitativ ansats för att studera fallen i mer detalj och få en djupare förståelse för fenomenet i fallföretagen. I den kvalitativa strategin har författarna använt fallstudier och intervjuer för att försöka fånga samt tolka sammanhang och kontext. Bryman & Bell (2013) menar att en kvalitativ ansats fokuserar på att se saker på samma sätt som intervjupersonerna och viljan att beskriva studiens kontext. På så sätt kan en bättre förståelse skapas för hur strategier för lantbruksföretagens utveckling används i verkligheten.

Kritik mot detta val av forskningsstrategi kan riktas mot att empirin undermedvetet kan anpassas till arbetets frågeställning och att forskning byggd på denna metod riskerar att bli subjektiv. En annan aspekt som kritiserar vid användandet av en kvalitativ forskningsstrategi är att den kan vara svårare att replikera och generalisera då den ofta är ostrukturerad och gjord i en specifik kontext. Vidare kritiserar att denna strategi till stor del kan formas av författarna själva och att forskningen ofta görs i en speciell situation och kontext. Det kan också vara svårt att uppnå transparens i uppsatsen gällande till exempel varför intervjupersoner valts ut eller en redogörelse för hur själva analysen utförts (Bryman & Bell, 2013).

Författarna accepterar och är medvetna om de svagheter denna ansats har men fann att en kvalitativ ansats var det bästa alternativet för att utveckla en djupare förståelse av det studerade ämnet.

2.2 Litteraturgenomgång

En litteraturstudie har genomförts för att samla information om vad som redan finns skrivet om det aktuella ämnet och för att bygga en analytisk referensram. Detta bidrar till en bättre förståelse av forskningsresultatet. Teorin har samlats in genom en narrativ litteraturgenomgång, då den enligt Bryman & Bell (2013) är lämplig att använda vid en kvalitativ undersökning. En narrativ litteraturgenomgång används även för att få en bättre förståelse av det ämne som studeras (Bryman & Bell, 2013).

Litteraturgenomgången har genomförts via Sveriges lantbruksuniversitetets (SLU) biblioteksdatabas Primo. Där har vetenskapliga artiklar hänförliga till uppsatsen hämtats. Litteratur från SLUs bibliotek har använts samt även vetenskapliga artiklar från databasen

Web of Science samt Google Scholar. Exempel på sökord som använts är följande: growth, tillväxt, lantbruk, strategi och farmland. Genom att ha dessa sökord ökar möjligheten till replikering av uppsatsen och sökorden på olika språk bidrar till större tillgång på teorier för ett bättre teoretiskt underlag.

Litteraturstudien har främst behandlat vetenskapliga artiklar som är "peer reviewed". Detta för att öka uppsatsens trovärdighet då det är referenser som granskats av andra forskare. Primära källor har föredragits före sekundära källor, i den mån detta varit möjligt. Syftet med detta är att öka uppsats äkthet och trovärdighet då sekundärkällor bygger på en tolkning som gjorts av den ursprungliga källans publikation (Bryman & Bell, 2013).

2.3 Fallstudier

Syftet med en fallstudie är att undersöka verkliga exempel och belysa deras specifika miljö med syfte att samla in empiriskt material (Bryman & Bell, 2013). Specifika fall studeras i detalj för att skapa förståelse för den unika kontext som fallen verkar inom (Merriam, 1994). Användandet av fallstudier förväntas bidra till ökad kunskap om sociala, individuella och organisatoriska företeelser, vilket är anledningen till att författarna har valt denna forskningsdesign. De gör det även möjligt för forskare att behålla en helhet och det meningsfulla i händelser som sker i verkligheten (Yin, 2006). Kritik kan riktas mot fallstudier gällande dess begränsning för generalisering då undersökningen genomförs i fallets specifika kontext (Bryman & Bell, 2013).

Det huvudsakliga syftet är inte att generalisera fallstudier då forskarens mål är att studera fall på en djupare och mer detaljrik nivå. Fallstudier anses även ha en svaghet då de kan ge utrymme för skevheter och tvivelaktiga bevis som kan påverka slutsatser och resultat. Ytterligare kritik mot fallstudie som forskningsdesign kan rikas mot att det ställer krav på författarnas kunskap och tidigare erfarenhet gällande hantering av fallstudier (Yin, 2006). Yin (2006) menar att forskare bör vara medvetna om att vid valet av fallstudier som forskningsstrategi ställs krav på forskaren gällande intellektuell kapacitet, förmågan att identifiera respondenternas känslor samt kunna se och relatera till deras kontext. Detta är något författarna till denna uppsats tagit i beaktande. Trots detta har fallstudier valts då författarna anser att fallstudier skapar god möjlighet att förstå den studerade kontexten och identifiera de detaljer som krävs för att besvara frågeställningen. Fallstudier valdes även för att det ger en djupare förståelse för fallföretagens unika företeelser.

2.3.1 Urval

Första urvalet gjordes genom att välja Östergötland som det län där respondenterna är verksamma i. Att författarna valt Östergötland beror på att det är ett län med många lantbruksföretag och mycket åkermark och därför är det troligt att problemet som uppsatsen behandlar förekommer i detta område.

Intervjupersoner har valts genom ett idealtypiskt urval. Det innebär att respondenter väljs utifrån deras kunskaper och egenskaper (Merriam, 1994). Därför valde författarna att använda denna urvalsmetod, för att finna respondenter som var relevanta för denna uppsats. Inom ramen för projektet gavs inte utrymme att intervjua fler respondenter än tre och därför är det mer väsentligt att dessa besitter rätt egenskaper och kompetens. En ytterligare anledning till

att författarna valde tre respondenter var för att få flera olika perspektiv, så kallad triangulering, på det belysta ämnet och att eventuellt kunna hitta likheter och skillnader mellan respondenterna. Författarna valde ut två intervjupersoner som är aktiva lantbrukare i närheten av Vadstena och Väderstad samt den tredje intervjupersonen som är aktiv lantbrukare på Vikbolandet. Bakgrunden till valet var för att skapa en större spridning på respondenterna samt deras kontexter och verksamheter. Detta gjordes för att kunna finna likheter och skillnader som gör uppsatsens resultat mer trovärdigt.

Ett ytterligare urval gjordes av respondenter som genomfört en utökning i åkerareal. Syftet med detta var att författarna ville undersöka respondenternas strategi och bakomliggande faktorer gällande utökning av åkerareal. Författarna ansåg att de intervjupersoner som genomfört en utökning av åkerareal är mest representativa då de anses ha relevant kunskap kring ämnet.

2.4 Intervjuer

Den valda forskningsmetoden är semistrukturerade intervjuer där ett par frågor är förbestämda och ställs till varje intervjuperson, för att sedan låta ordet gå fritt. Detta för att få en förståelse av hur respondenten resonerar och reflekterar kring forskningsämnet (Bryman & Bell, 2013). Syftet med intervjuer som forskningsmetod är att hitta eventuella samband mellan fallföretagen (Krag Jacobsen, 1993). Därför är det väsentligt att rätt frågor ställs till respondenten och att en tolkning av svaret sker på ett korrekt sätt (Yin, 2006). Yin (2006) menar även att det är viktigt att forskarna har ett objektivt förhållningssätt och är goda lyssnare. Enligt Bryman & Bell (2013) blir det lättare att kunna tolka och få en förståelse av kontexten som studeras vid användandet av semistrukturerade intervjuer. Metoden ger även utrymme för uttömmande information och respondenten får möjlighet att ta upp aspekter som författarna inte reflekterat över. Bryman & Bell (2013) menar att kritik kan riktas mot denna metod då det kan vara svårt för författarna att ha ett objektivt perspektiv och att det kan vara komplicerat att jämföra svar från olika intervjupersoner. Ytterligare kritik mot semistrukturerade intervjuer är att intervjuerna måste vara tydliga i sin frågeformulering och kan behöva styra intervjun så att den behandlar det aktuella ämnet (Bryman & Bell, 2013). Författarna är medvetna om de nackdelar som finns med semistrukturerade intervjuer och har därför lagt tid på att forma tydliga intervjufrågor. Vid intervjutillfällena har dessutom lika tillvägagångssätt använts och författarna har haft samma roll under intervjun. Detta för att det empiriska materialet ska få en ökad möjlighet till jämförelsebarhet.

Intervjupersonerna kontaktades först via telefon för att få en direkt kontakt med respondenten och skapa ett gott första intryck. Detta gav även möjlighet för respondenterna att ställa frågor kring uppsatsens ämne. Under telefonsamtalet bokades en tid för intervju och dagen efter telefonsamtalet skickades mejl till intervjupersonerna där författarnas intervjuformulär bifogades. Anledningen var att ge respondenterna möjlighet att läsa igenom författarnas frågor och förbereda sig inför intervjun. Intervjuformuläret finns tillgänglig i uppsatsens bilaga. Därefter genomfördes besöket hemma hos respektive respondent i deras hemmiljö, vilket kan ses som en fördel då respondenterna under intervjun befann sig i en trygg miljö. Detta medför även att författarna får en ökad förståelse för respondentens kontext och en mer trovärdig bild av respondenten.

2.5 Metoddiskussion

Under utbildningens gång har författarna haft flertalet kurser som behandlar strategi och utveckling i företag. Detta har väckt ett intresse att fördjupa sig inom dessa ämnen. Valet av uppsatsämne ligger även i författarnas eget intresse för lantbrukssektorn, vilket kan vara en fördel då författarna har en grundläggande förståelse för lantbruksbranschen.

2.5.1 Trovärdighet

Enligt Bryman & Bell (2013) är trovärdighet ett av flera centrala kriterier för alla uppsatser. För att kvalitativa uppsatser ska vara trovärdiga bör de vara pålitliga, överförbara, bekräftade och tillförlitliga. Uppsatsen är skriven på ett så enkelt sätt som möjligt för att underlätta för läsarens förståelse och för att öka trovärdigheten i uppsatsen. Fokus ligger på att redovisa de viktigaste delarna i forskningen för att besvara forskningsfrågan och för att redogöra för det aktuella forskningsläget (Bryman & Bell, 2013).

Pålitlighet

Uppsatsens pålitlighet stärks genom att beskrivningar av alla faser och gjorda beslut redovisas i arbetet (Bryman & Bell, 2013). Syftet är att en granskare av uppsatsen ska ha tillgång till samma material och information som författarna och kan därmed övertygas om att uppsatsens slutsatser är pålitliga (Bryman & Bell, 2013). Författarna är dock medvetna om att det kan vara svårt att i detalj beskriva de känslor och intryck som intogs under intervjuerna. Kriteriet pålitlighet uppfylls, inom arbetsramen för uppsatsen, genom noggranna beskrivningar av uppsatsens tillvägagångssätt och öppenhet gällande använt material. För att ytterligare stärka uppsatsens pålitlighet har flera källor och data använts (Yin, 2006).

Överförbarhet

Kriteriet överförbarhet syftar till hur väl en uppsats kan appliceras på andra situationer än i den undersökta företeelsen (Merriam, 1994). För att möjliggöra detta krävs innehållsrika beskrivningar av kulturen i det fall som studeras. Detta ger även möjlighet för läsaren att själv bedöma om resultaten är överförbara till en annan miljö (Bryman & Bell, 2013). Denna uppsats uppfyller kriteriet väl då detaljrika intervjuer har genomförts och besök på lantbruksföretagen har gjorts. Detta innebär att en ökad förståelse skapats och det bidragit till en tydligare tolkning av intervjurens resultat. Överförbarhet är en typ av generalisering och diskuteras mer ingående under avsnittet *Generaliserbarhet* senare i uppsatsen.

Tillförlitlighet

Uppsatsens tillförlitlighet avgörs i hur stor utsträckning resultat och verklighet stämmer överens. Det är därför väsentligt att författarna ständigt reflekterar över om det material som insamlas är relevant till uppsatsen (Merriam, 1994). Tillförlitligheten i uppsatsen stärks av att respondenterna har en ökad förståelse då de verkar inom samma bransch och geografiska område (Bryman & Bell, 2013). Tre respondenter valdes ut då det ger en ökad tillförlitlighet av uppsatsen, jämfört med att ha endast en respondent. En sammanställning av respektive respondents svar på intervjufrågorna har skickats till respondenten för bekräftelse och kontroll (Yin, 2006). Detta gjordes för att minimera risken att författarna tolkat och uppfattat respondenternas svar på ett felaktigt sätt och det stärker även uppsatsens tillförlitlighet.

Konfirmering

Konfirmering innebär att författarna till uppsatsen visar en medvetenhet gällande att ha ett objektiva förhållningssätt samt även inse att detta inte är möjligt i alla situationer (Bryman &

Bell, 2013). I en kvalitativ ansats bör det observeras att uppsatsen inte är fullt objektiv, men att författarna agerat på ett sätt med syfte att stärka trovärdigheten. Kriteriet innefattar även att författarna agerar i god tro (Bryman & Bell, 2013). Denna uppsats uppfyller detta väl genom att författarna reflekterat över, motiverat och kritiserat utfallet av gjorda val i arbetet.

2.5.2 Äkthet

Kvalitativa studier innefattar krav på äkthet och ett antal kriterier för att uppnå detta kan identifieras. Kriterierna handlar om att skapa en rättvis bild och en korrekt tolkning av respondenternas åsikter. Detta för att kunna skapa förståelse för hur respondenterna kan förändra sin situation (Bryman & Bell, 2013). I denna uppsats kan kritik riktas mot att författarna bör anta ett reflexivt förhållningssätt samt måste förlita sig på att respondenterna ger sanningsenliga svar, vilket är svårt att kontrollera. Författarna är medvetna om ovan nämnda kritik och har därför antagit ett reflexivt förhållningssätt kring de teorier och empiri som använts i uppsatsen.

2.5.3 Generaliserbarhet

Generalisering innebär att uppsatsens resultat kan appliceras på andra situationer och till andra populationer i olika omfattning, vilket skapar trovärdighet i uppsatsen. Det är ett vanligt mål i kvantitativa studier, men det är dock svårare att uppnå detta i kvalitativa studier då dessa ofta syftar till att skapa förståelse för en specifik kontext och bygger på en tolkning gjord av författarna till uppsatsen (Bryman & Bell, 2013). Genom användandet av fallstudier kan analytiska generaliseringar av teorierna göras och medför att en viss grad av generaliserbarhet av uppsatsens resultat är möjlig (Yin, 2006). Författarna är medvetna om att det kan uppstå svårigheter i att generalisera uppsatsens resultat till andra lantbruksföretag i Sverige. Däremot kan de vedertagna teorier som använts, appliceras på andra miljöer och på så sätt kan en viss grad av generaliserbarhet ske. Dessutom kan en djupare förståelse fås gällande fenomen som kan bidra med igenkänningsfaktorer för andra företagare med hjälp av den valda metoden. Syftet är inte att kunna generalisera slutsatserna till andra populationer, utan att lyfta fram viktiga fenomen och faktorer i de utvalda företagens strategier och utveckling (Bryman & Bell, 2013).

2.5.4 Etiska aspekter

Etiska aspekter behandlar tillmötesgåendet av valda respondenter i uppsatsen. Vidare innefattar det även hur respondenterna behandlas och att respektera deras önskningar och krav för att medverka i uppsatsen (Bryman & Bell, 2013). I den här uppsatsen har detta varit av betydande vikt då intervjuer gjorts hemma hos respektive lantbrukare. Anledningen är att öka författarnas förståelse av kontexten samt för att respondenterna ska känna sig bekväma i situationen. Varje intervju har börjat med att förklara syftet på uppsatsen, hur intervjun ska gå tillväga samt vad som kommer ske efter att intervjun genomförts. Författarna har noggrant poängterat att intervjun är frivillig och om respondenterna inte vill svara på intervjufrågorna eller avbryta den pågående intervjun ska detta respekteras. Respondenternas eventuella önskan om att vara anonym i uppsatsen har beaktats. Uppgifter om respondenterna har hanterats med försiktighet för att undvika åtkomlighet för obehöriga. Den information författarna gett respondenterna är sanningsenlig för att upprätthålla en god etik.

3 Teoretiskt perspektiv

I detta avsnitt presenteras relevant teori till det berörda ämnet. Kapitlet är uppdelat i fyra delar där var del behandlar utvalda teorier för att förenkla förståelsen och skapa ett tydligt sammanhang. Kapitlet avslutas med en kort sammanfattning av teorierna. Den presenterade teorin ligger senare till grund för uppsatsens analys och diskussion.

3.1 Utveckling i företag

Penrose (1959) anser att det inte finns någon begränsning i hur mycket ett företag kan utvecklas. Däremot kan det uppstå en begränsning i hur stor utveckling som är möjlig per enhet (Penrose, 1959). Penrose (1959) samt Renborg & Karlsson (1969) anser att utvecklingsmöjligheter skapas när det finns outnyttjade produktionsmöjligheter samt outnyttjade tillgängliga produktionsmedel. Ju mer ett företag utvecklas, desto mer av de outnyttjade resurserna används vilket medför att utvecklingen stagnerar på sikt (Renborg & Karlsson, 1969). Vidare argumenterar Olson (2004) och Wiklund (2001) för att tillgången på resurser och kompetens i företaget är betydande faktorer för företagets överlevnad. För att stimulera utveckling i mindre företag anser Schoonjans, Van Cauwenberge, & Vander Bauwhede (2011) att det är av vikt att företagsledare förstår de faktorer som driver på utvecklingen i ett företag, annars finns risk att företaget konkurreras ut från marknaden.

Socialt nätverk är en tillgång som anses värdefull vid utveckling av företaget (Macpherson & Holt, 2006; Schoonjans *et al.*, 2011). Mindre företag bör även vara medvetna om sociala nätverket och den kontext de verkar inom för att kunna utnyttja dessa på bästa sätt (Macpherson & Holt, 2006). Schoonjans *et al.* (2011) argumenterar för att ett brett och externt nätverk ökar möjligheterna för ett mindre företag att få tillgång till kompetens, resurser och kunskap som annars kan vara problematiskt för ett mindre företag att anskaffa. Schoonjans *et al.* (2011) menar även att nätverket är betydande i den bemärkelsen att det också kan ge konkurrensfördelar. Schoonjans *et al.* (2011) argumenterar för att företagsledaren i mindre företag bör vara öppen för att nätverka och knyta kontakter som kan bistå företaget med resurser. Landström & Löwegren (2009) menar att företag som agerar med hög trovärdighet och legitimitet kan uppleva en ökad samarbetsvilja från finansiärer och kunder, som kan ge dem fördelar. Det kan medföra att resurser som till exempel finansiellt kapital kan anskaffas på ett enklare sätt (Landström & Löwegren, 2009).

Andra faktorer som kan bidra till utveckling diskuteras av Wiklund (2001) som menar att företagarens egenskaper, kompetenser samt viljan att utvecklas är betydande faktorer. Detta anser även av Renborg (1965) och Storey (1994, se Landström & Löwegren, 2009). Viljan att utvecklas skapas när en företagare förväntar sig att denne kan uppnå sina mål (Patrick & Eisgruber, 1968). Det har även påvisats att förväntningar om positiv utveckling bidrar till och inverkar på hur mycket ett företag utvecklas (Wiklund, Davisson, & Delmar, 2001).

3.2 Strategi i företag

Bruzelius & Skärvad (1995) menar att det finns flera perspektiv på strategi och att varje perspektiv innefattar olika verktyg, metoder och tankemodeller för att hantera strategiska

problem. Perspektiven används inte uteslutande av varandra utan är i verkligheten en kombination (Mintzberg, 1988, se Bruzelius & Skärvad, 1995).

3.2.1 Strategi som position

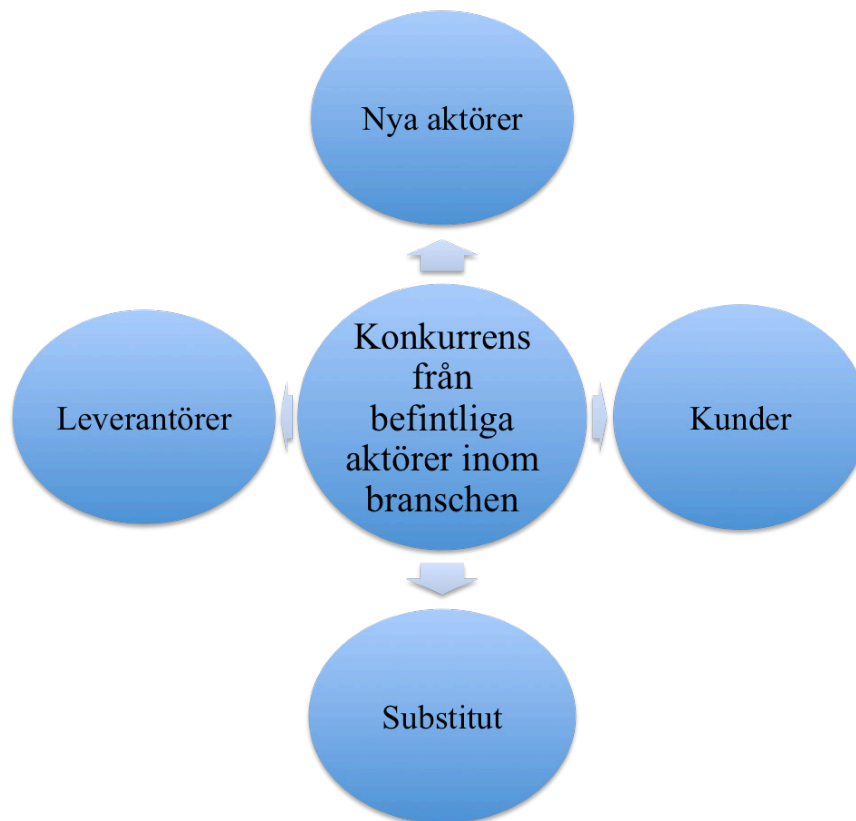
Enligt Bruzelius & Skärvad (1995) fokuserar perspektivet “strategi som position” på strategins innehåll. Detta innebär att fokus läggs på de områden strategin gäller samt hur företaget agerar för att bli konkurrenskraftigt (Bruzelius & Skärvad, 1995). Ansoffs (1965 se Bakka *et al.*, 2006; Bruzelius & Skärvad, 1995) teori behandlar fyra olika strategiska vägar för hur ett företag ska kunna utvecklas och förändra strategiska positioner. Dessa strategiska vägar ses i figur 1 och är följande; marknadspenetration, marknadsutveckling, produktutveckling och diversifiering.

	Nuvarande marknader	Nya marknader
Nuvarande produkter	Marknadspenetration	Marknadsutveckling
Nya produkter	Produktutveckling	Diversifiering

Figur 1: Strategi som position: Ansoffmatrisen (egen bearbetning).

Ett företag som tillämpar marknadspenetration utvecklas med de produkter och på den marknad de redan verkar inom (Ansoff, 1965, se Bruzelius & Skärvad, 1995). Detta kan appliceras på lantbruksföretag där utveckling genom areal (Wälstedt, 1997) är ett exempel på marknadspenetration. Marknadsutveckling sker då företag fokuserar på att gå in på nya marknader med nyutvecklade produkter. Ett tredje sätt för företag att utvecklas på är genom att utveckla nya produkter och sälja dessa på den marknad företaget redan verkar inom. Den sista möjligheten till utveckling är genom diversifiering, vilket sker då en ny produkt skapas och säljs på en ny marknad (Ansoff, 1965, se Bruzelius & Skärvad, 1995).

Porter (1979) menar att ett företags strategi styr vad företaget ska göra och påverkar även utvecklingen i företaget. Porter (1979) anser att företagens strategi, inriktning och vad de producerar påverkas till stor del av dess omgivning och bransch. Vidare argumenterar Porter (1980) för att ett företag bör verka i en bransch där företaget kan skapa konkurrensfördelar. Enligt Porter (2008) finns fem krafter som påverkar konkurrensen i en bransch, vilka kan ses i figur 2. De företag som kan identifiera dessa krafter och positionera sig väl, skapar konkurrensfördelar (Porter, 2008).



Figur 2: Fem krafter som påverkar konkurrens i företag (Porter, 2008).

Enligt Porter (2008) befinner sig företaget i mitten av figur 2 och där uppstår konkurrens från redan befintliga aktörer på marknaden eller inom branschen. Hotet från nya aktörer innebär att nya företag vill ta marknadsandelar på den befintliga marknaden. Detta hot varierar beroende på hur barriärerna, gällande att ta sin in på marknaden, ser ut (Porter, 2008). Porter (2008) menar att leverantörer utgör ett hot i den bemärkelsen att de kan ta ut högre avgifter för deras varor, favorisera andra aktörer på marknaden etcetera. Hotet från kunder skapas genom att de har makt att bestämma vad de handlar och från vilka företag de handlar. Kundernas val av företag kan påverkas av den service som erbjuds eller kvalitét på produkterna (Porter, 2008). Den femte konkurrenskraften anser Porter (2008) är substitut, vilket innebär produkter som innefattar samma eller liknande funktion som en annan produkt. Detta kan medföra att kunder börjar konsumera produkter från andra företag än från det företag de vanligtvis konsumerar av (Porter, 2008).

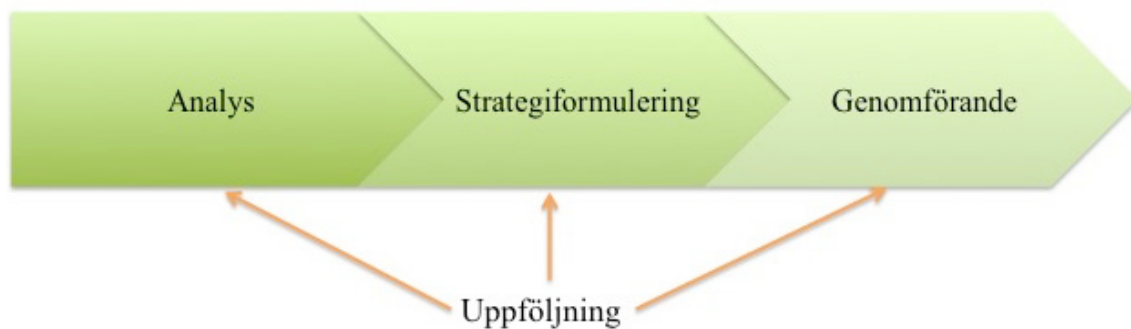
Strategi handlar om att fatta beslut med syftet att uppnå konkurrensfördelar och mål (Landström & Löwegren, 2009; McLeay, Martin, & Zwart, 1996; Porter, 2008). McLeay *et al.* (1996) hävdar att detta kan göras genom att företaget identifierar dess möjligheter och eventuella hot utifrån. Porter (1980) argumenterar också för att kunna skapa konkurrensfördelar krävs att företaget kan relatera till sin omgivning och därmed är det väsentligt att företaget lär känna den miljö de verkar inom. Detta resonemang stöds även av Ansoff (1969) och Olson (2004) som belyser vikten av att företag ständigt ser och reagerar på förändringar i den omgivande miljön. Detta menar Olson (2004) kan göras genom att hämta information från till exempel internet och tidningar. Det medför en ökad öppenhet och medvetenhet om omvärlden och kan bidra till ökade konkurrensfördelar. Landström & Löwegren (2009) menar att en strategi kan förenkla anpassningen till förändringar som sker i

omgivningen samt inom företaget vilket även Sipiläinen (1997) menar är betydande faktorer för en lyckad strategi.

En strategi påverkas av företagets yttre miljö, men även till stor del av medvetna beslut tagna inom företaget (Wiklund, 2001). Wiklund (2001) menar även att det är väsentligt att beakta vilka resurser som finns i företaget för att kunna forma en strategi som kan påverka företagets utveckling. Vidare förklarar Wiklund (2001) att val av strategi ger konsekvenser för hur mycket ett företag växer och hur de hanterar konkurrens. En välutformad strategi bör upprättas över flera områden och beröra både lång och kort sikt (Olson, 2004). Även Allen (2007, se Landström & Löwegren, 2009) anser att tidsaspekten är en avgörande faktor som även påverkar hur väl företaget kan utnyttja sina resurser.

3.2.2 Strategi som plan

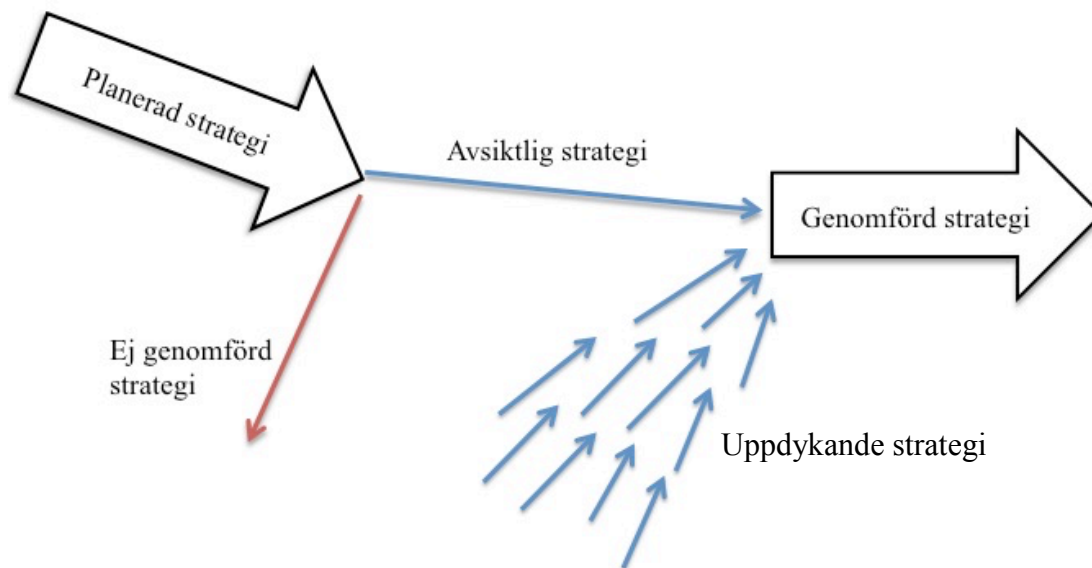
Bruzelius & Skärvad (1995) menar att ett annat perspektiv på strategi är att den ses som en förbestämd, planerad och dokumenterad process gällande handlingar som ska utföras av företaget. Denna process är indelad i tre faser som är analysfasen, strategiformuleringsfasen och genomförandefasen, vilket illustreras i figur 3. Uppföljning av de olika faserna bör ske kontinuerligt under processens gång (Bruzelius & Skärvad, 1995).



Figur 3: Strategi som plan (egen bearbetning).

3.2.3 Strategi som handlingsmönster

Ett ytterligare perspektiv på strategi är att se den som ett handlingsmönster (Bruzelius & Skärvad, 1995). Lorsch (1986, se Bruzelius & Skärvad, 1995) menar att denna typ av strategi formas genom företagets dagliga arbete. Vidare innebär det att strategier inte alltid är tydligt uttalade utan att de genomförs undermedvetet (Lorsch, 1986, se Bruzelius & Skärvad, 1995). Detta perspektiv gällande strategi diskuteras även av Mintzberg (1988, se Bruzelius & Skärvad, 1995) som menar att strategi kan vara “mönstret i en ström av beslut och handlingar”, vilket betyder att strategin kan vara planerad men att den under genomförandet influerats och påverkats av uppdykande strategier under tidens gång. Detta illustreras i figur 4 nedan.



Figur 4: Mintzbergs teori om strategi som ett handlingsmönster (egen bearbetning).

3.3 Strategi och utveckling i lantbruksföretag

3.3.1 Utveckling i lantbruksföretag

Vanligtvis utvecklas och växer mindre lantbruksföretag snabbare än stora lantbruksföretag, då utvecklingshastigheten avtar när företaget blir allt större (Edenbrandt, 2012; Shapiro, Bollman, & Ehrensaft, 1987). Olson (2004) belyser även vikten av att lantbruksföretag har en utvecklingsstrategi som är en plan för hur lantbruksföretaget ska utvecklas. Om utveckling och utökning inte görs, upphör företagens tillväxt och därför krävs ständiga förändringar för att uppnå detta (Hjelm *et al.*, 1969). Utveckling i små och mellanstora lantbruksföretag sker vanligtvis i intervaller, då det ofta beror av företagsledarens begränsade tid. För en person som både leder och arbetar i företaget krävs det därför ofta övertidsarbete för att ha möjlighet att utvecklas (Renborg & Karlsson, 1969).

Butcher & Whittlesey (1966) och Escalante & Barry (2002) anser att ett problem för lantbruksföretag som ökar i storlek kan vara dess företagsledning, då stora företag vanligtvis visar brister gällande företagsledning. Vidare diskuterar de att detta är mer problematiskt för lantbruksföretag då de traditionellt sett inte varit i behov av företagsledning och kunskaperna kan därmed vara bristande. I samband med att lantbruksföretagen utökar i storlek blir företagsledningen allt viktigare (Butcher & Whittlesey, 1966; Olson, 2004; Patrick & Eisgruber, 1968). Det är ofta förväntningen hos lantbrukaren om att uppnå ökad lönsamhet genom utökning av åkerareal som leder fram till beslutet om investering i areal (Hjelm *et al.*, 1969). Olson (2004) menar att detta beror till stor del på lantbrukarens individuella preferenser och hävdar att lönsamhet inte alltid är den drivande faktorn.

3.3.2 Strategi i lantbruksföretag

Enligt Edenbrandt (2012) är vanligt förekommande strategier i lantbruksföretag diversifiering, specialisering eller att lantbruksföretagen växer i storlek. Diversifiering i lantbruksföretag

innebär att företaget innefattar flera olika verksamhetsgrenar. Om ett lantbruksföretaget valt att specialisera sig innebär det att företaget valt att koncentrera sig på en verksamhetsgren eller att ha få produkttyper. Strategin om större lantbruksföretag innebär att driften kan bli mer rationell (Edenbrandt, 2012). Om ett val av strategi inte görs är risken stor att tillväxt och utveckling avstannar och företaget riskerar att försvinna från marknaden (Ansoff, 1969). Olson (2004) anser att användandet av en strategi ökar det långsiktiga perspektivet hos lantbruksföretag och att det medför att företagarna blir mer öppna för nya möjligheter och uppmärksamma på förändringar som kan tillgodose företaget.

Det kan vara fördelaktigt för lantbruksföretag att upprätta en strategi som behandlar användning av produktionsmedel, kapacitetsutnyttjande, produktionsinriktning samt önskad storlek på företaget menar Hjelm *et al.* (1969). Detta för att lantbruksföretagen på ett enklare sätt ska nå sina mål. Om en genomtänkt strategi finns, ökar chansen till effektivitet och utveckling (Hjelm *et al.*, 1969). Det är även fördelaktigt att välja en strategi med hänsyn till omgivande miljö och företagsledarens mål för att få den mest optimala produktionsinriktningen för lantbruksföretaget (Hjelm *et al.*, 1969). Renborg & Karlsson (1969) anser att när ett val har gjorts angående produktionsinriktning, kan ytterligare ett strategiskt val göras genom att antingen minska sin arbetsinsats och behålla resurserna oförändrade eller att öka resurserna och behålla samma arbetsinsats. Ökning av resurser kan då ske genom till exempel åkermark (Wålstedt, 1997).

Lantbrukarens ålder påverkar även valet av strategi och utökning av åkerareal anser Edenbrandt (2012). Förvaltning eller avveckling förekommer i större utsträckning hos äldre lantbrukare jämfört med yngre lantbrukare där utökning och utveckling är mer vanligt (Edenbrandt, 2012; Renborg & Karlsson, 1969).

3.3.3 Utökning av åkerareal

Wålstedt (1997) menar att ett sätt att utveckla lantbruksföretag belägna i slättområden är genom att utöka åkerarealen. Gårdens storlek relaterar även till intresset av att utöka åkerarealen (Wålstedt, 1997). För många lantbruksföretag är anskaffandet av åkermark en ständig och tidskrävande process vilket kan göra det svårt att få en regelbunden utveckling i företaget (Renborg, 1965; Renborg & Karlsson, 1969). Renborg (1965) menar att en lantbrukares strategi för utökning av åkerareal kan vara att köpa stor andel åkermark när tillfälle ges eller satsa på en successiv utveckling. Strickland (1973) menar att det inte finns någon generell strategi som fördelaktigt hanterar de speciella förhållanden som lantbruksföretag utsätts för, vilket kan appliceras på utökning av åkerareal. Vidare menar Strickland (1973) att det finns olika strategier beroende på vilken typ av investering som ska göras och beroende på investeringens omfattning. Olson (2004) menar att åkermark är en bra investering då den inte kan slitas ut eller sjunker i värde över tid. Värdet på marken påverkas av ett flertal faktorer såsom kvalitén på jordarten, vattentillgång med mera (Olson, 2004).

Olson (2004) menar att en utökning av åkerareal kan medföra risker såsom produktionsrisk, finansiell risk och institutionell risk. Vidare anser Olson (2004) att lantbrukare bör vara medvetna om dessa risker. Osäkerheten gällande lönsamheten i nya investeringar kan komma att öka och i framtiden kommer lantbrukare att utsättas för större risker (Olson, 2004). Vidare skriver Olson (2004) att det kommer krävas mer kompetens gällande riskmedvetenhet, strategier och ledarskap och att dessa risker kan minskas genom att planera och att ta hjälp av

rådgivare. Vidare menar Olson (2004) att det är av stor vikt att lantbrukare är observanta och öppna för den ökade komplexiteten i jordbruket för att minska osäkerheten och riskerna.

Strickland (1973) anser att den tekniska innovationen som pågår inom lantbruket även påverkar införskaffandet av åkerareal. Strickland (1973) menar att ny teknik kan bidra till att det blir för kostsamt för lantbruksföretagen att införskaffa mer åkerareal och att det medför en ökad osäkerhet. Edenbrandt (2012), Hjelm *et al.*, (1969) och Patrick & Eisgruber (1968) anser att den tekniska adaptationen är av betydande vikt för utveckling i lantbruksföretag då högteknologiska maskiner genererar högre inkomst. Olson (2004) menar också att teknikens utveckling och utnyttjandet av den, är en bidragande faktor till ökad effektivitet.

3.4 Betydande faktorer vid utökning av åkerareal

Tillgång och geografiska förutsättningar

Bristande tillgång på åkermark är ett problem för lantbruksföretag (Olson, 2004; Penrose, 1959). Akimowicz, Magrini, Ridier, Bergez, & Requier-Desjardins (2013) menar att den bristande tillgången i åkermark beror på att marken är oflyttbar och i samband med höga priser påverkar detta lantbrukarens möjligheter att utveckla företaget. Renborg & Karlsson (1969) menar att kapitalanskaffning, i form av åkermark och ekonomiska medel, är ett stort problem vilket talar emot Penrose (1959) och Wiklund (2001) som anser att kapitalanskaffning inte är det mest begränsande problemet för att kunna skapa utveckling. De anser att för ett företag som vill öka i tillväxt är det snarare tillgången på rätt resurser och tillräckligt med resurser som kan vara problematiskt (Wiklund, 2001). Penrose (1959) anser också att förmågan att anskaffa kapital är en egenskap och en vilja som företagsledaren själv besitter. Vid låg tillgång på åkermark inom ett rimligt avstånd finns alternativet att flytta och driva sin produktion på en ny plats (Penrose, 1959).

Hjelm *et al.* (1969) och Renborg & Karlsson (1969) menar att utveckling av olika produktionsinriktningar hos lantbruksföretag bör ske efter de geografiska förutsättningarna och lantbruksföretagets geografiska område påverkar vilken typ av utökning som ska ske. Slätterna som finns i Östergötland är ett exempel på detta, där inriktningen mot växtodling och utökning av åkerareal är stor på grund av bördiga jordar som ger hög skördavkastning, vilket ökar intresset för att bruka åkermarken (Edenbrandt, 2012). Efterfrågan på åkermark i slättnområdena har medfört att dessa områden blivit mer tätbefolkade och lett till att det bland annat kan vara lättare att finna arbetskraft, information, kontaktnät och bidra till lägre transportkostnader (Edenbrandt, 2012). Renborg & Karlsson (1969) diskuterar även att god tillgång på arbetskraft ger större chans att finna den kompetens som kan leda till en utveckling i företaget. Nackdelar med tätbefolkade slättnområden är att konkurrensen är stor, vilket ger högre priser som orsakar högre kostnader för anskaffning av åkermark och utveckling av lantbruksföretaget (Akimowicz *et al.*, 2013; Edenbrandt, 2012). Detta kan även medföra att det uppstår en brist på åkermark (Renborg, 1965).

Företagsledaren och social påverkan

Akimowicz *et al.* (2013) och Wiklund (2001) menar att motivation och intresse är viktigare än utbildning och erfarenhet för att skapa utveckling i ett företag. Det är även företagsledarens intresse och personlighet som avgör vilken strategi som väljs och som påverkar möjligheterna till utveckling (Akimowicz *et al.*, 2013; Smallbone & Wyer, 2006 se Landström & Löwegren, 2009; Storey, 1994 se Landström & Löwegren, 2009; Wiklund, 2001). Om det finns kunskapsbrist hos företagsledaren, kan detta kompenseras genom utbildning och därmed bidra

till utveckling (Penrose, 1959; Renborg & Karlsson, 1969). Wiklund (2001) diskuterar även det faktum att en företagsledare som befinner sig på rätt plats vid rätt tidpunkt också kan skapa möjlighet till utveckling i företaget.

I mindre företag menar Renborg & Karlsson (1969) att det är vanligt att samma person är företagsledare och driftsledare, vilket kan appliceras på lantbruksföretag där detta är vanligt förekommande. Enligt Renborg & Karlsson (1969) är det därför fördelaktigt att företagsledaren besitter olika kompetenser som till exempel förmågan att hantera risker, kreativitet och omdömesförmåga. Problem som kan förekomma i en sådan situation är till exempel tidsbrist, ork och bristande kontaktnät (Renborg & Karlsson, 1969). Ett företag växer i storlek om företagsledaren önskar det och det är också företagsledaren som skapar förutsättningarna för utveckling av företaget (Penrose, 1959).

Ålder och politisk påverkan

Renborg och Karlsson (1969) menar att ytterligare faktorer som påverkar möjligheten till utveckling kan bero på mindre lantbruksföretag som inte har intresse att avveckla och avyttra sin åkermark. Anledningen till detta kan bero på det mindre lantbruksföretagets ekonomiska ställning, lantbrukarens ålder samt förväntan om att värdet på åkermarken ökar på sikt (Renborg & Karlsson, 1969). Även Akimowicz *et al.* (2013) menar att åldern är av betydande vikt gällande utveckling i lantbruksföretag och att ju äldre lantbrukaren är desto mindre benägen är han eller hon i att investera eller satsa på nya verksamhetsgrenar.

Politiska beslut, lagar och bestämmelser är faktorer som ständigt påverkar lantbruksföretaget och dess strategier för utveckling (Strickland, 1973). Vidare diskuterar Strickland (1973) att dessa beslut kan försvåra planering för lantbrukaren och att nya bestämmelser kräver en omställningsprocess som kan ta tid att genomgå. Detta kan vidare leda till att kommande generationer påverkas om de driver företaget vidare (Strickland, 1973).

3.5 Teoretisk sammanfattning

Det finns olika perspektiv på strategi, till exempel strategi som position, strategi som plan och strategi som handlingsmönster (Mintzberg, 1988, se Bruzelius & Skärvad, 1995). Perspektivet strategi som position innebär att företaget skapar en position på en marknad för att uppnå konkurrensfördelar. Ansoff (1965, se Bruzelius & Skärvad, 1995) menar på att det finns fyra olika vägar nå utveckling i företag där företaget själv väljer en strategi som passar in på dess verksamhet och bransch. Porter (2008) menar att det finns fem konkurrenskrafter och att företag bör identifiera dessa krafter för att kunna planera en god strategi. Strategin bör anpassas efter företagets omvärld för att uppnå företagets mål och motstå konkurrens (Ansoff, 1969; Landström & Löwegren, 2009; McLeay *et al.*, 1996; Olson, 2004; Porter, 2008). En strategi ger konsekvenser för företagets möjlighet att utvecklas (Wiklund, 2001). Strategi som plan är en dokumenterad och bestämd plan som sedan utförs av företaget (Bruzelius & Skärvad, 1995). Mintzberg (1988, se Bruzelius & Skärvad, 1995) menar att strategi som handlingsmönster innebär att ett företags strategi är oplanerad och ett resultat av de handlingar företaget dagligen gör.

Vanliga strategier i lantbruksföretag är diversifiering, specialisering eller större enheter (Edenbrandt, 2012). Hjelm *et al.* (1969) och Renborg & Karlsson (1969) menar att ett strategiskt val av produktionsinriktning är betydande för effektivitet och utveckling i lantbruksföretag. Detta val bör också baseras på lantbruksföretagets geografiska placering,

ålder och befintliga resurser (Edenbrandt, 2012; Hjelm *et al.*, 1969;). En strategi för lantbruksföretag kan vara utökning av åkerareal (Renborg & Karlsson, 1969; Wålstedt, 1997). För lantbruksföretag är det av vikt att ha en strategi för investeringar som hanterar de eventuella risker och osäkerhet som kan uppstå (Olson, 2004; Strickland, 1973). Strickland (1973) menar att den tekniska innovationen inom lantbruk påverkar utökningen av åkerareal och är av stor vikt för utvecklingen av lantbruksföretaget (Edenbrandt, 2012; Hjelm *et al.*, 1969; Patrick & Eisgruber, 1968).

Penrose (1959) menar att möjligheterna till utveckling uppstår om ett företag har outnyttjade resurser och för att utvecklas är det väsentligt att företaget har ett brett socialt nätverk (Macpherson & Holt, 2006). Detta för att företaget kan få tillgång till kompetens, resurser och kapital (Schoonjans *et al.*, 2011). Olson (2004), Renborg (1965), Storey (1994, se Landström & Löwegren, 2009) och Wiklund (2001) menar att företagsledarens kompetens, ambition och egenskaper är betydande för utvecklingen i ett företag. Mindre lantbruksföretag utvecklas i snabbare takt jämfört med stora lantbruksföretag och utvecklingen avtar då företaget ökar i storlek och dess resurser utnyttjas mer effektivt (Edenbrandt, 2012; Shapiro *et al.*, 1987). Företagsledning anses vara av betydande vikt och blir viktigare när lantbruksföretagen blir större (Butcher & Whittlesey, 1966; Escalante & Barry, 2002; Patrick & Eisgruber, 1968).

Betydande faktorer för utökning av åkerareal är bland annat tillgång på åkermark (Akimowicz *et al.*, 2013; Olson, 2004; Penrose, 1959) och kapitalanskaffning (Renborg & Karlsson, 1969). Utökning av åkerareal bör ske med hänsyn till geografiska förutsättningar för att uppnå en optimal produktion (Edenbrandt, 2012; Hjelm *et al.*, 1969; Renborg & Karlsson, 1969). I slättområden med bördiga jordar uppstår konkurrens om åkermarken då lantbruksföretagen i dessa områden ofta bedriver växtodling (Edenbrandt, 2012; Renborg, 1965). Detta kan även leda till att slättområden blir mer tätbefolkade vilket till exempel kan innebära att tillgängligheten på arbetskraft och socialt nätverk ökar. Vidare kan det även medföra nackdelar som till exempel högre priser på åkermark (Akimowicz *et al.*, 2013; Edenbrandt, 2012). Faktorer såsom lantbrukarens utbildning (Penrose, 1959) och intresse (Wiklund, 2001), lantbrukarens ålder (Akimowicz *et al.*, 2013) samt politiska bestämmelser är också av betydande vikt vid utökning av åkerareal (Strickland, 1973).

4 Empiri

I följande kapitel presenteras den empiri som samlats in från de tre respondenter som har intervjuats i denna uppsats. Kapitlet inleds med en kort presentation av de olika respondenterna för att ge läsaren möjlighet att förstå den unika kontext respondenterna verkar inom. Därefter presenteras respondenternas svar, sammanslaget i olika teman, för att ge uppsatsen en struktur som är enkel att följa.

4.1 Intervju med Ragnar Knutsson

Ragnar Knutsson, 64 år, driver gården Lagmansberga som ligger strax utanför Vadstena i Östergötland. Gården har varit i Knutssons ägo sedan år 1978 och han bor där med sin fru. Paret har även två äldre barn, en son och en dotter. Gården omfattar totalt 250 hektar växtodling och en del entreprenadarbete åt andra lantbrukare. Knutsson har genomfört grundkurs på Skurup och driftsledarkurs samt varit på utlandspraktik i USA där han arbetade på olika lantbruk. Det förekommer inget annat samarbete med andra gårdar. Under Knutssons lantbrukarkarriär har han under fyra tillfällen utvidgat företaget genom utökning av åkermark. Totalt har han utökat med 150 hektar. Idag driver Knutsson gården tillsammans med sonen. Tanken är att ett generationsskifte ska genomföras inom en snar framtid.

Knutssons mål med företaget är att tjäna pengar och ha en god inkomst. Han medger dock att han haft begränsat med strategier för att nå företagets mål men att en övergripande plan har varit att ha en rationell drift för den arbetskapacitet och maskinkapacitet företaget innefattar. För att uppnå detta har Knutsson investerat i åkermark vid flera olika tillfällen, när åkermark varit tillgänglig. Vidare säger Knutsson att han planerar 5-10 år framåt i tiden men nu när han närmar sig pension har han andra planer för utveckling i företaget och är inte lika offensiv. Han fokuserar nu på det kommande generationsskiftet där sonen ska ta över driften.

Knutsson säger att han inte haft en uttalad strategi för företagets utveckling. För att utveckling ska vara av intresse bör den leda till ökad lönsamhet, enligt Knutsson. För honom själv är det höga markpriser och låga räntor som skapar osäkerhet och påverkar utveckling, genom utökning av åkerareal, i företaget. Om räntan stiger kan riskerna öka på grund av högre räntekostnader. Detta på grund av att en investering i åkermark ofta är kostsam. Knutsson anser att man ska ha respekt för osäkerheten och inte investera i åkermark enbart beroende på att räntan är låg just nu. Han anser även att utökning av åkerareal inte är ett måste för utveckling utan att det kan uppnås på andra sätt. Knutsson tror att det är vanligt att lantbrukare i dag har en strategi som går ut på att utöka med ytterligare en verksamhetsgren inom lantbruket. Detta är något han själv funderat på men känt att intresset inte varit tillräckligt stort och därmed har det inte blivit av. Knutsson säger att han är mer intresserad av att utveckla en ny verksamhetsgren som inte är relaterat till lantbruk. Detta för att sprida riskerna i företaget men även på grund av den rådande konkurrensen om åkermarken samt höga priser.

Knutsson tror att utökning av åkerarealen sker för att lantbrukaren vill uppnå ett bättre resursutnyttjande vilket bland annat innebär att befintliga maskiner, arbetskraft och teknik utnyttjas på mer effektivt sätt. Vidare poängterar han att det är väsentligt att utnyttja resurserna i företaget och att arbetet bör utföras på ett effektivt sätt. Knutsson tror även att många utökar åkerarealen för att det gäller att passa på när det finns tillgängligt. Vidare säger

Knutsson att den åkerareal de brukar, 250 hektar, är lagom för en heltidstjänst. Han påpekar vikten av att göra rätt sak vid rätt tidpunkt och att ha tillräckligt med resurser i företaget. Knutsson säger också att ju större desto bättre gällande åkerareal då det kan medföra ett mer rationellt lantbruk och ett bättre utnyttjande av maskin- och arbetskapacitet. Knutsson säger: ”Det är viktigt att göra rätt sak vid rätt tidpunkt”.

Knutsson medger att utökning av åkerarealen är av intresse men att priset avgör. Vidare berättar Knutsson att han under sin tid som lantbrukare utökat åkerarealen successivt. Den successiva utökningen har innefattat varierade antal hektar åkermark och har enligt Knutsson varit lyckosamma och väl genomförda. Knutsson medger dock att han hellre skulle utökat all åkerareal samtidigt vid ett tidigare skede i hans karriär, på grund av att priserna på åkermark var lägre förr. Knutsson uttrycker ett mål gällande utökningen av åkerareal som ”att ha en areal och omsättning som går att leva på”.

Enligt Knutsson förekommer faktorer som styr valet och möjligheterna att utöka åkerarealen. Han menar att tillgången på åkermark är begränsad då mark är en ändlig resurs och kan begränsa möjligheten att utöka i åkerareal. Knutsson säger att det inte finns hur mycket mark som helst och på grund av urbanisering minskar tillgången på åkermark ytterligare. Vidare uppger Knutsson att åkermark inte är tillgänglig när som helst, utan det krävs att en annan lantbrukare vill sälja eller arrendera ut sin åkermark. Detta medför även konkurrens om åkermarken när den blir tillgänglig. Knutsson anser att avståndet till åkermarken och dess arrondering är andra betydande faktorer. Korta avstånd till och mellan åkermarken ger minskade transportkostnader och en god arrondering kan bidra till ett effektivt brukande av åkermarken. Vidare uppger Knutsson att priset är en avgörande faktor vid utökning i åkerareal. På östgötaslätten där Knutsson är verksam, ligger priset per hektar åkermark mellan 250 000 - 300 000 kronor, vilket han anser är ett överpris. Knutsson menar därför att en lantbrukare bör vara realistisk och inte köpa åkermark bara för att det finns tillgängligt utan att marken även bör kunna förvaltas.

Politiska beslut är en faktor som påverkar utökning av åkerareal enligt Knutsson som anser att detta även kan vara ett hot mot branschen. Det tror han till stor del beror på att producenterna inte har några möjligheter att påverka besluten som kommer att beröra dem.

Sociala kontakter och nätverk är en betydande faktor säger Knutsson. Han menar att via nätverket fås information om åkermark till salu samt att nätverket kan bidra med olika kompetenser som kan vara påverkande faktorer vid utveckling i lantbruksföretaget. Vidare menar Knutsson att ett bra nätverk grundas på förtroende och tillit men hävdar också att ett gott förtroende inom nätverket inte alltid leder till fördelar gentemot sina konkurrenter. Knutsson berättar att mark som han arrenderade skulle säljas, men att säljaren då inte tog hänsyn till att Knutsson förvaltat marken på ett bra sätt och byggt upp ett förtroende under tid. Trots vänskapen dem emellan fick han köpa åkermarken på samma villkor som andra intressenter. Knutsson uppger att sociala kontakter kan vara negativt på fler sätt. Han säger att det finns åkermark tillgänglig i andra områden i Sverige, som är mer prisvärd. Trots det vill Knutsson inte flytta ifrån sitt verksamhetsområde på grund av att vänner och socialt nätverk finns här. Därför stannar han kvar trots att konkurrensen om åkermarken är stor och priserna höga.

Knutsson anser att lantbrukaren själv måste ha en vilja att utöka åkerarealen och få en utveckling. Lantbruken måste också vara aktiv och söka åkermark. Det går inte att enbart förlita sig på sitt nätverk säger Knutsson. Dessutom uppger Knutsson att han haft nytta av sin

utbildning men att den inte varit avgörande för driften i företaget. Att ha en företagsledning som lägger upp strategier tror Knutsson kommer bli mer viktigt i framtiden då lantbruksföretagen blir allt större och säger att det är ”viktigare med en uttalad plan i framtiden”.

4.2 Intervju med Håkan Ektander

Gården Stora Wahlby ägs och drivs av 59-åriga Håkan Ektander. Gården ligger strax utanför Väderstad i Östergötland. Ektander har varit aktiv som lantbrukare i 35 år då han tog över gården efter sin far. Gården är en släktgård som funnits i familjens ägo sedan år 1926 och i dagsläget bedrivs växtodling och hönsproduktion där. Företaget innefattar ytterligare två gårdar, varav en har tillkommit nyligen och ligger i Västergötland. Den andra gården är en skogsfastighet i Småland. Total areal som företaget omfattar är 920 hektar, varav 385 hektar är åkermark. Resterande är skogs- och betesmark. Ektander har flera verksamhetsgrenar som innefattar: växtodling, uppfödning av broilerhönor, skogsbruk och vindkraftverk. Förutom Ektander, arbetar ytterligare tre personer på gården. Ektander har gått grundkurs på Vreta och arbetat på olika gårdar i USA. Utöver detta anser han sig vara självlärd. Det finns idag inget samarbete med någon av granngårdarna. När Ektander tog över föräldragården var den totala arealen 130 hektar. Med tidens gång har han vid flera tillfällen utökat både åker- och skogsareal. Två äldre söner och en dotter finns i familjen. Tanken är att barnen i framtiden ska ta över varsin av Ektanders tre gårdar.

Ektander har inget direkt mål med själva företaget men berättar att när han tog över gården sa han skämtsamt ”jag ska ha 1000 hektar innan jag slutar”. Detta har sedan blivit grunden till varför Ektander vill utöka åkerarealen. Just nu har Ektander fokus på att genomföra ett bra generationsskifte då han närmar sig pension. Detta har påverkat hans tankar kring företagets utveckling.

Under sin aktiva tid som lantbrukare har Ektander planerat 5-10 år framåt i tiden dock utan att ha haft en uttalad strategi för utveckling av företaget. Under intervjun framgår det dock att Ektander har ett strategiskt tänkande för att uppnå utveckling i företaget, även om han själv inte uttrycker att han har strategier. Ektander berättar att han la upp en plan vartefter åkermark blev tillgänglig då han varit beroende av att andra lantbrukare velat avyttra sin åkermark. Ektander har medvetet utökat åkerarealen successivt, för att behålla en god lönsamhet i företaget. Enligt Ektander bör regelbunden utveckling ske i företag för att de ska överleva på sikt. Vidare säger han ”det är alltid intressant att öka i åkermark. Annars stannar utvecklingen”.

Med ovan nämnda citat menar Ektander att gårdar som ansågs stora för 40 år sedan, med samma åkerareal nu som då, anses idag vara små gårdar. Utvecklingen går mot att lantbruksföretagen blir allt större och omfattar fler hektar säger Ektander. Han medger att mer mark är alltid intressant, men inte till vilket pris som helst. Vidare säger Ektander att en större andel åkerareal kan bidra till ett bättre utnyttjande av maskin- och arbetskapalet.

Ektander tror att det är vanligt att lantbrukare i dag har en strategi som går ut på att utöka med ytterligare en verksamhetsgren. Han själv bedriver både växtodling, skogsproduktion och hönsproduktion för att han inte vill stå med en enda fot i åkerjorden. Detta anser Ektander vara god riskspridning och ett sätt att gardera sig mot att en verksamhet går sämre. Ektander menar däremot att växa i nya verksamhetsgrenar även kan medföra risker då kunskaperna hos

lantbrukaren kan vara bristande och att verksamheten därmed inte fungerar på ett optimalt sätt. Ektander tror att befintliga lantbruksföretag går mot att bli antingen större i storlek, specialisera eller diversifiera företaget. Vidare tror han att det blir allt svårare för familjelantbruken att överleva och detta medför att de kvarvarande lantbruken växer i storlek och bedrivs mer professionellt.

Ektander berättar att han nu satsar på att utveckla sin hönsproduktion hellre än att utöka i åkerareal för att han tror att denna verksamhet kan bidra till mer utveckling jämfört med utökning av åkerarealen. Vidare anser han att åkermarken i närområdet är för dyr och tillgången är låg, vilket bidrar till minskat intresse av att utöka i åkermark. Ektander anser att de höga priserna på åkermark gör att osäkerheten och riskerna ökar. Vidare tror han dessutom att låga räntor kan medföra att lantbrukare lockas till att investera i åkermark vilket utsätter dem för ökade risker om ränteläget förändras.

Ektander diskuterar fler faktorer som påverkar utökningen i åkerareal. Han säger att tillgången på mark är ett problem då det inte finns obegränsat med åkermark och efterfrågan är stor i slättnområdet. Detta medför konkurrens om åkermarken. Ektander säger även att konkurrensen finns överallt men att den är varierande. Vidare upplever han det svårt att påverka när utveckling genom utökning av åkerareal ska ske då denna är beroende av att andra lantbrukare gör sig av med åkermark. Ektander menar att han i huvudsak är intresserad av åkermark i närområdet. Han uppger att ungefär tio mil är det maximala avståndet mellan gård och åkermark. Han har trots detta påståande nyligen investerat i en gård i Västergötland som ligger 17 mil från hemgården. Ektander säger att anledningen till detta var på grund av att utbudet och prisnivån var mer godtagbart där. Även andra faktorer påverkade såsom ett kommande generationsskifte och det egna intresset. Vidare värderar Ektander arrondering högt och menar att det är en faktor som påverkar beslutet om att utöka åkerarealen. Detta för att driften ska kunna bedrivas på ett rationellt sätt.

Ektander säger även att priset på åkermarken är en avgörande faktor vid utökning av åkerareal. På östgötslätten där Ektander verkar anser han att priserna på åkermark är orimligt höga. Detta kan enligt Ektander leda till att kapitalet i lantbruksföretaget blir en begränsande faktor. Han jämför priset på åkermark i Västergötland och säger att åkermarkens kvalitet är något sämre men priserna där är mer rimliga i förhållande till markens avkastning. Ektander säger att konkurrensen inom lantbruket varierar mellan olika landskap, liksom variationen i pris per hektar mark.

Ektander anser att politiska beslut är en faktor som kan påverka utökning av åkerareal då lantbrukarna själva inte kan inverka på de beslut som fattas. Han ser även att detta kan vara ett hot mot hela lantbruksbranschen. Vid Ektanders utökning av åkerareal har sociala kontakter och nätverk haft en stor inverkan. Via nätverket har Ektander bland annat fått information om åkermark till salu men han påpekar även att han själv varit aktiv vid sökandet efter åkermark genom att leta annonser på internet. Vidare uttrycker Ektander att det sociala nätverket bidrar negativt till hans vilja att flytta och driva lantbruk i ett område där åkermarken är billigare och mer lättillgänglig. Han menar att investeringen i Västergötland inte kräver en flytt dit, utan att driften där går att bedriva ändå. Att utbildning är en betydande faktor för utökning av åkerareal anser Ektander inte stämna. Han menar att kunskap och erfarenhet kan inhämtas under tidens gång och berättar att han själv inskaffat kunskap via det tillvägagångssättet.

4.3 Intervju med Per Nilsson

Snart 55-årig deltidslantbrukaren Per Nilsson har varit aktiv lantbrukare sen år 1995. Utöver hans arbete hemma på gården har han tidigare varit chef för Hushållningssällskapet men är numera konsult. Nilsson driver ett växtodlingsföretag tillsammans med sin bror Stefan och gårdarna är belägna på Vikbolandet, strax utanför Norrköping i Östergötland. Nilsson bor med sin fru på gården Gisselö och tillsammans har de två äldre söner. Nilssons roll i lantbruksföretaget är att hjälpa till med strategier, fatta beslut och vara extra hjälp i arbetsintensiva perioder. Stefan är heltidslantbrukare och är den mest aktiva lantbrukaren av bröderna. Företaget innefattar totalt 375 hektar åkermark, där bröderna äger 260 hektar och resterande är arrende. Utöver Nilsson och Stefan finns en anställd i företaget och under skörden sätts extra personal in vid behov. Nilsson är utbildad ekonomagronom vid Sveriges lantbruksuniversitet och anser sig haft nytta av sin utbildning i både lantbruksföretaget och i sina arbeten utanför gården. Lantbruksföretaget har tidigare haft samarbete med andra gårdar men har för nuvarande inget samarbete. Som det ser ut just nu är varken Nilssons söner eller Stefans dotter intresserade av att ta över företaget.

Nilsson uppger att han inte haft uttalade strategier för företaget men medger att han har mål med företaget som är att tjäna pengar och ha en god inkomst. Nilsson vill också att företaget ska utvecklas och drivas med vinst. Det sker snabba förändringar i lantbruksbranschen vilket Nilsson anser gör det svårt att planera på längre sikt än 5-10 år framåt.

Nilsson medger att han är intresserad av att utöka i åkerareal men då ingen av barnen vill driva företaget vidare medför det att han inte söker aktivt efter åkermark. Även hans ålder säger han påverkan viljan att utveckla företaget. För Nilsson är det ekonomin som styr utökningen av åkerareal och att det är viktigt att hålla kostnaderna nere. Nilsson anser att deras storlek på gård har varit optimal i förhållande till mängd åkerareal. Vidare säger han att företagets åkerareal skulle kunna utökas men inte till vilket pris som helst. Den utökning av åkerareal som har gjorts, har skett successivt. Nilsson tror att andra lantbrukare ofta fokuserar på enbart lönsamheten i investeringen när de väljer att utöka åkerarealen, men han menar att det finns fler faktorer som är väsentliga att beakta. Vidare säger Nilsson att hösten är den trånga sektorn och menar att tid och maskinkapacitet under denna period kan bli en begränsande faktor. Detta medför att det kan vara svårt att nå en effektiv utveckling om lantbrukaren har för stor åkerareal i förhållande till arbets- och maskinkapacitet. Nilsson betonar även vikten av att vara effektiv i sitt arbete och säger att detta är viktigare än att ha stor åkerareal.

Nilsson anser att uppstartandet av en ny verksamhetsgren, med syfte att sprida riskerna, inte nödvändigtvis ger en effektivare produktion. Med det menar han att denna strategi för riskspridning kan påverka effektiviteten i företaget negativt då uppstartandet av en ny verksamhetsgren bidrar till att tiden till övriga verksamhetsgrenar blir begränsad. Det är därför mer väsentligt att ha ett mindre effektivt lantbruksföretag än ett större ineffektivt företag. Nilsson tror att många lantbrukare väljer att utöka med en ny verksamhetsgren. Han har själv funderat på detta men då intresset varit bristande har planerna inte genomförts. Nilsson tror även att en del lantbrukare kan ha svårt att se potentialen i nya verksamhetsgrenar vilket medför att lantbrukare hellre utökar åkerarealen, vilket han tror är ytterligare en bidragande faktor till ökad konkurrens och stigande priser på åkermark. Han säger ”antal hektar är egentligen ointressant, att det funkar och är lönsamt är det viktigaste”.

Vidare anser Nilsson att utökning av åkerareal inte är ett måste för att utvecklas och menar att det kan ske på andra sätt genom att till exempel specialisera sig genom att odla ekologiskt eller specialgrödor såsom grönsaker. Detta kan därför vara ett alternativ då åkermark inte finns tillgänglig.

Nilsson anser sig inte haft en uttalad strategi för företagets utveckling. Vidare uttrycker han att tillväxt inte bör ske endast för tillväxtens skull och förklarar vidare att finns det inte en tanke med utvecklingen kan det påverka företagets produktion, effektivitet och resultat. Nilsson anser också att företaget bör ha en fungerande och hållbar verksamhet innan en utveckling kan ske. Han poängterar att det måste ske en utveckling i företag över tiden, oavsett vilken bransch de verkar i. Detta för att företaget ska vara fortsatt verksamt marknaden. Nilsson belyser att det inte alltid går att följa den upplagda planen då omvärlden har en stor påverkan företaget. Han påpekar även vikten av att hitta den optimala punkten, där företagets åkerareal utnyttjar företagets resurser fullt ut.

En betydande faktor för utveckling är enligt Nilsson tillgången på åkermark då den är en begränsad resurs och han påpekar det faktum att lantbrukaren själv inte kan välja tidpunkt för utökningen av åkerareal då den beror av andra lantbrukare. Det medför även konkurrens om den åkermark som blir tillgänglig. Även avståndet till marken och dess arrondering anses vara betydande faktorer enligt Nilsson. Han säger att lantbrukare som har åkermark avståndsmässigt långt från gården kan få problem med att kunna sköta marken och göra rätt sak vid rätt tidpunkt. Nilsson pratar även om att kvalitén på åkermark i Östergötland är bättre jämfört med andra län, vilket han anser bidra till ökad konkurrens om åkermarken och höga priser på densamma. Att ha mycket åkerareal tror Nilsson kan vara en slags statussymbol för lantbrukare och att detta driver upp priserna och efterfrågan på åkermark än mer. Han tror även att en del lantbrukare som utökar åkerarealen nästintill känner sig tvingade att göra det på grund av den höga konkurrensen om åkermark. Nilsson tror att detta leder till att lantbruksföretagets ekonomi inte alltid en begränsande faktor vid utökning av åkerareal.

Nilsson tror att politiska beslut kan vara ett hot mot lantbruket. Han menar att hotet utgörs på grund av att skillnaderna mellan stad och land ökar vilket medför att beslut fattas av politiker som saknar förståelse för lantbruket. Sociala kontakter och nätverk kan vara en väsentlig faktor för information om tillgänglig åkermark enligt Nilsson. Det är även väsentligt att lantbrukaren själv är aktiv och söker åkermark. Han anser även att nätverket kan innefatta olika kompetenser som kan vara bidragande faktorer vid utveckling av företaget. Ett bra nätverk grundas på förtroende och tillit. Men det sociala nätverket och vänner kan begränsande i den bemärkelsen att det hindrar lantbrukaren från att flytta till ett annat område där åkermarken är billigare enligt Nilsson. Lantbrukaren måste vilja utöka i åkerareal säger Nilsson och att det därför är en grundläggande faktor för utveckling. Nilsson tycker att han haft nytta av sin utbildning men att den inte har varit avgörande för företagets drift.

Nilsson tror att kunskap kommer att bli allt mer betydande inom lantbruksföretagen då lantbruksföretagen blir allt större och kommer då vara i behov av företagsledning i större utsträckning. Vidare tror han att det i framtiden ställs högre krav på företagsledningen gällande att ha en affärsidé och ett företagstänk. Nilsson tror att i framtiden bör lantbruksföretag våga prova nya saker samt vara mer flexibla och säger ”det kommer bli mer betydande att lantbruksföretagen tänker utanför boxen”.

5 Analys

I detta kapitel kommer den insamlade empirin att jämföras och analyseras utifrån den teoretiska referensramen. Strukturen i kapitlet är likt kapitel 3 för att skapa en tydlighet och enkelhet för läsaren. Analysen skapar underlag för att se mönster och i ett senare skede kunna besvara forskningsfrågorna.

5.1 Utveckling i lantbruksföretag

Penrose (1959) och Renborg & Karlsson (1969) menar att utvecklingsmöjligheter skapas då det förekommer outnyttjade produktionsmöjligheter och produktionsmedel inom ett företag. Då företaget utvecklas, utnyttjas resurserna än mer och därmed kan utvecklingen på sikt stanna av (Renborg & Karlsson, 1969). Denna teori beskriver väl det som Knutsson och Nilsson menar är av stor vikt, nämligen att resurserna i företaget utnyttjas på ett effektivt sätt. Knutssons uttalande är ett exempel på ovan nämnda teori då han utökade i åkerareal bland annat för att utnyttja sina produktionsmedel, i form av maskinkapacitet, på ett bättre sätt.

Ansoff (1980) och Hjelm *et al.* (1969) anser att utveckling och kontinuerliga förändringar bör ske i ett företag som vill fortsätta vara verksamma på en befintlig marknad. Detta är något respondenterna Nilsson och Ektander menar är betydande även för lantbruksföretag. De menar att företagen måste växa men att det inte behöver vara genom att utöka åkerarealen. Vidare menar Nilsson att utveckling i lantbruksföretag kan skapas genom att specialisera sig inom sin redan verksamma nisch. Till exempel kan en spannmålsproducent odla ekologiska grödor eller specialgrödor. Detta menar Nilsson kan vara ett alternativ om åkermark inte finns tillgänglig och om det saknas intresse i att starta en ny verksamhetsgren. Alla respondenter menar att utökning av åkermark kan vara ett problem på grund av bristande tillgång och höga priser. Detta är en bidragande orsak till att Ektander nu väljer att utveckla andra verksamhetsgrenar.

Socialt nätverk

Socialt nätverk anses vara en betydande tillgång för utveckling i ett företag (Macpherson & Holt, 2006; Schoonjans *et al.*, 2011). Schoonjans *et al.*, (2011) menar att ett omfattande och externt nätverk ökar möjligheterna att få tillgång till rätt kompetens, kunskap och resurser. Vidare menar Schoonjans *et al.* (2011) att nätverket även kan skapa konkurrensfördelar för företaget. Företaget bör också vara medvetet om den kontext de verkar inom och hur det sociala nätverket kan utnyttjas (Macpherson & Holt, 2006). Detta stämmer överens med alla tre respondenter som menar att nätverk är en betydande faktor för deras lantbruksföretag. Via sina sociala nätverk har respondenterna fått information gällande tillgänglig åkermark. Nilsson och Knutsson anser att ett bra nätverk bygger på förtroende och tillit. Knutsson hävdar dock att nätverket inte alltid medför fördelar, trots gott förtroende och legitimitet, utan att andra faktorer kan vara mer avgörande. Landström och Löwegren (2009) menar att företag som handlar med trovärdighet och legitimitet kan uppleva fördelar och bättre samarbetsvilja från kontakter, vilket talar emot Knutssons åsikt.

Respondenterna anser att deras egen vilja och intresse att utöka åkerarealen har varit betydande för införskaffandet av information om tillgänglig åkermark och att det inte enbart går att förlita sig på sitt nätverk. Ektander menar att han själv varit aktiv i sitt sökande efter ny åkermark genom att söka efter utlagda objekt på internet. Olson (2004) menar att information

från exempelvis tidningar och internet kan bidra till ökad medvetenhet om omvärlden och även ökade konkurrensfördelar. Ektander sökte aktivt efter åkermark på flera olika sätt, vilket speglar Olsons (2004) teori väl. Penrose (1959) menar att vid låg tillgång på åkermark i närområdet finns alternativet att flytta och driva produktionen någon annanstans. Respondenterna anser dock att de inte vill flytta trots det faktum att åkermark finns tillgänglig i andra områden. Anledningen till det är att de har sitt sociala nätverk i det geografiska område de verkar inom. Det leder till att respondenterna stannar kvar i områden med höga priser på åkermark och hög konkurrens. I den här bemärkelsen kan det sociala nätverket vara en nackdel då det kan begränsa utvecklingen av lantbruksföretaget.

Företagsledning

Butcher & Whittlesey (1966) och Escalante & Barry (2002) menar att ett förekommande problem i lantbruksföretag är dess företagsledning och behovet av bra företagsledning är betydande vid utveckling av företaget. Traditionellt inom lantbruksföretag har behovet av företagsledning varit låg (Butcher & Whittlesey, 1966). En förklaring kan vara att lantbruksföretag vanligtvis varit enmansföretag (Renborg & Karlsson, 1969). Företagsledning i lantbruksföretag anses bli mer betydande i framtiden på grund av att företagen växer i storlek (Butcher & Whittlesey, 1966; Olson, 2004; Patrick & Eisgruber, 1968). Dessa teorier stämmer överens med respondenternas svar. Ektander menar att lantbruksföretag som för 40 år sedan ansågs stora, idag anses små och att utvecklingen går mot att lantbruksföretagen blir allt mer omfattande i åkerareal. Knutsson anser att denna utveckling gör att de stora företagen kommer ha ett större behov av att utforma strategier samt att ha en god företagsledning, vilket även Nilsson poängterar. Nilsson menar även att ett "företagstänk" kommer att bli mer betydande i lantbruksföretagen, vilket innefattar att företagen till exempel har en företagsledning.

5.2 Strategi i lantbruksföretag

Enligt Ansoff (1965, se Bruzelius & Skärvad, 1995), finns fyra olika strategiska vägar för ett företags utveckling och förändring. En av dessa vägar är marknadspenetration som innebär att företaget växer på befintlig marknad med befintliga produkter (Ansoff, 1965, se Bruzelius & Skärvad, 1995). Detta kan ses i respondenternas lantbruksföretag då de valt att utöka åkerarealen. Utvidgningen i lantbruksföretagen har skett på en marknad respondenterna befinner sig på och med samma produkter de tidigare producerat. Respondent Ektander använder sig även av strategin diversifiering, som Ansoff (1965, se Bruzelius & Skärvad, 1995) beskriver som ytterligare ett strategiskt val för utveckling.

Ansoff (1965, se Bruzelius & Skärvad, 1995) och Penrose (1959) menar att utveckling i företag sker om företagsledaren vill. Vilket kan ses på respondenternas svar att utökningen av åkerarealen har skett som en del i att vilja utveckla sitt företag. Nilsson menar att lantbrukare kan ha svårt att se andra verksamhetsgrenar som ett alternativ till utveckling, vilket bidrar till ökad konkurrens om åkermark. Att utöka med nya verksamhetsgrenar är enligt Ansoff (1965, se Bruzelius & Skärvad, 1995) diversifiering och är ett strategiskt val som innefattar stor osäkerhet och stora risker då en ny produkt ska lanseras på en ny marknad.

Porter (2008) menar att strategin styr företagets handlingar och att det även påverkar utvecklingen i företaget. Strategi kan också ses som en plan för hur ett företag ska nå uppsatta mål (Landström & Löwegren, 2009; McLeay *et al.*, 1996; Porter, 2008). Alla tre respondenter uttrycker övergripande mål för sina företag där Knutssons och Nilssons mål är god lönsamhet

medan Ektanders mål varit att utöka arealen. Ingen av respondenterna har uppgetts ha haft en uttalad strategi för utökningen i åkerareal men deras tillvägagångssätt kan, vilket enligt Bruzelius & Skärvad (1995) kan vara ett perspektiv på strategi. Respondenterna har dock haft en tanke gällande utökningen men strategin har formats vartefter åkermark blivit tillgänglig.

Konkurrens och yttre miljö

Porter (2008) menar att det finns fem konkurrenskrafter som påverkar konkurrensen inom en bransch. Respondenterna Nilsson och Knutsson anser att konkurrensen om lantbrukarnas produkter är låg men att det uppstår konkurrens om den begränsande nyckelresursen åkermark. Detta kan appliceras på en av Porters (2008) krafter som är "*konkurrens från befintliga aktörer inom branschen*". Respondent Ektander anser däremot att konkurrensen finns överallt men att den är varierande. Ansoff (1969), Landström & Löwegren (2009), Porter (1980) och Sipiläinen (1997) menar att för att företag ska kunna skapa konkurrensfördelar bör de kunna relatera och anpassa sig till sin omgivning. Detta är något Nilsson också anser, då han uttrycker att lantbruksföretag bör vara mer flexibla gentemot omvärlden samt våga prova på nya saker.

Strategi påverkars av företagets yttre miljö och bör upprättas över flera olika områden (Wiklund, 2001). Vidare är det väsentligt att strategin behandlar olika tidsperspektiv (Olson, 2004). Olson (2004) menar att nyttjandet av en strategi kan öka det långsiktiga perspektivet hos företagarna och göra dem uppmärksamma på möjligheter. Nilsson menar att det på grund av lantbrukets varierande omvärld är svårt att planera en strategi på länge än 5-10 års sikt. Knutsson och Ektander menar att deras tankar gällande utveckling också sträcker sig 5-10 år framåt i tiden. Ektander är den av de tre respondenterna som har fler verksamhetsgrenar och har således olika strategier för dessa. Respondenterna uppger även att de påverkas av politiska beslut, som är en del av företagets yttre miljö.

Strategi som handlingsmönster

Strategi kan ses som ett handlingsmönster och är då en oplanerad strategi som blir resultatet av företagets dagliga handlingar (Bruzelius & Skärvad, 1995; Lorsch, 1986, se Bruzelius & Skärvad, 1995). Mintzberg (1988, se Bruzelius & Skärvad, 1995) menar att en strategi kan vara planerad men under tidens gång påverkas och ändras av andra uppdykande strategier. De andra två perspektiven på strategi, plan och position, identifierades inte i någon stor utsträckning i fallföretagen. Empirin visar att respondenternas utökning av åkerareal istället kan ses som ett strategiskt handlingsmönster där den ursprungliga planen har ändrats genom fallföretagens utförda handlingar och omgivande miljö. Ektander la upp en strategi vartefter åkermark blev tillgänglig och är den enda av de tre respondenterna som haft ett långsiktigt mål gällande just utökning av åkerareal. Nilssons tanke med utökningen av åkerareal var att den skulle vara ekonomiskt försvarbar och Knutssons tanke har varit att anpassa åkerarealen till arbets- och maskinkapacitet.

Diversifiering, specialisering och större enheter

Vanligt förekommande strategier i lantbruksföretag är enligt Edenbrandt (2012) diversifiering, specialisering eller att företaget växer i storlek. Ansoff (1969) anser att om ett strategiskt val likt ovan inte görs finns risken att företagets utveckling avstannar. Hjelm *et al.* (1969) menar att valet av produktionsinriktning, användning av produktionsmedel och önskad storlek på företaget är av betydande vikt och att detta bör anpassas till företagets omgivande miljö. Två av respondenterna har specialiserade lantbruksföretag med produktionsinriktningen växtodling. Ektanders strategi är däremot diversifierad med flera olika produktionsinriktningar. Hans fokus är också att ett större lantbruksföretag som

innefattar totalt 920 hektar mark. Ektander menar, likt Edenbrandt (2012), att lantbruksföretagen är i behov av att specialisera, diversifiera eller utöka åkerarealen annars riskerar de försvinna från marknaden. Då respondenterna har gjort något av de ovan nämnda strategiska val som Edenbrandt (2012) nämner och det kan vara en anledning till att de fortfarande är verksamma inom lantbruksbranschen.

Renborg (1965) menar att tillvägagångssätten för att utöka åkerarealen kan vara genom att utöka mycket vid ett enda tillfälle eller att utöka successivt. Utökningen sker ofta successivt på grund utav företagsledarens begränsade tid då lantbrukaren ofta både är driftsledare och företagsledare samt det faktum att åkermarken är begränsad (Renborg & Karlsson, 1969). Respondenterna har alla utökat åkerarealen successivt, vilket stödjer teorin ovan. Ektander menar att detta var hans plan medan Knutsson och Nilsson anser att det var något som skedde och var därmed mer oplanerat. Detta menar Mintzberg (1988, se Bruzelius & Skärvad, 1995) är en strategi som ett handlingsmönster där strategin är oplanerad. Knutsson anser dock att han hade med fördel kunnat utöka åkerarealen vid ett enda tillfälle. Strickland (1973) menar att det kan vara svårt att finna en generell strategi som hanterar komplexiteten som förekommer i lantbruket och att lantbruksföretagen bör ha olika strategier för olika investeringar. Detta stämmer överens med respondenternas svar då de anser sig inte ha någon uttalad strategi utan att strategierna skapats då åkermark blivit tillgänglig. Olson (2004) menar att det är av vikt för lantbruksföretagen att ha en strategi för utveckling, annars kommer detta inte att uppnås. Respondent Knutsson medger att han idag inte har en uttalad strategi för utveckling men han tror att det kommer att bli allt mer väsentligt i framtiden.

Risk och osäkerhet

Olson (2004) och Strickland (1973) menar att det förekommer risker då lantbruksföretag växer i storlek och att lantbrukarna bör vara medvetna om de risker som kan uppstå. Detta är något som stöds av Ektander som menar att han sprider sina risker genom att ha olika verksamhetsgrenar i sitt företag. Vidare uttrycker Ektander att han inte vill fokusera på enbart en verksamhetsgren som till exempel växtodling, utifall det skulle bli missväxt eller dåliga förhållanden. Nilsson och Knutsson har valt att fokusera på endast en verksamhetsgren på grund av att intresset för nya verksamhetsgrenar inte har funnits och detta medför då att de ser en ny investering som riskfylld då det innebär stora kostnader. Olson (2004) tror att kompetens i lantbruksföretaget gällande riskmedvetenhet kommer att bli mer betydande i framtiden. Vilket stöds av Ektander som menar att utökning och riskspridning kan vara en risk i sig då de befintliga kunskaperna kan vara bristande. Ansoffs teori om fyra olika strategival (1965, se Bruzelius & Skärvad, 1995) visar likt det Ektander uppger, att diversifiering kan vara riskfyllt då kunskaperna om den nya marknaden kan vara begränsade. Knutsson och Ektander menar att höga priser på åkermark i kombination med låga räntor är en risk för lantbruksföretag. Knutsson anser att man bör ha respekt för osäkerheten och eventuella risker, vilket Nilsson menar kan hanteras genom att ha en plan för företagets utökning. Vidare anser Nilsson att lantbrukare bör ha en plan för att få den produktion och det resultat som önskas.

Teknisk utveckling

Edenbrandt (2012), Hjelm *et al.* (1969) och Patrick & Eisgruber (1968) anser att den tekniska utvecklingen har betydande inverkan på lantbruksföretagens inkomst. Genom att använda högteknologiska maskiner kan en ökad effektivitet uppnås (Edenbrandt, 2012; Hjelm *et al.*, 1969; Olson, 2004; Patrick & Eisgruber, 1968). Vidare menar Renborg & Karlsson (1969) att lantbruksföretagen kan välja att antingen behålla befintliga resurser och minska arbetsinsatsen eller öka resurserna och behålla befintlig arbetsinsats. Respondent Knutsson menar att

utökningen i åkerareal gjorts för att utnyttja maskiner och teknik på ett mer effektivt sätt och därmed öka resursutnyttjandet i företaget. Knutsson har valt att behålla befintlig arbetsinsats och öka resurserna, i detta fall genom utökning av åkermark. Detta för att anpassa maskin- och arbetskapacitet till befintliga resurser. Nilsson menar det kan vara problematiskt att uppnå effektivitet om lantbruksföretaget har för stor andel areal i förhållande till maskinkapacitet.

5.3 Betydande faktorer för utökning av åkerareal

En betydande faktor för utökning av åkerareal är tillgången på åkermark som kan vara problematiskt för lantbruksföretag (Olson, 2004; Penrose, 1959) som vill utvecklas (Akimowicz *et al.*, 2013). Wiklund (2001) menar att företagets resurser kan vara en begränsning vid utveckling och att kapitalet inte ses som en begränsning. Renborg & Karlsson (1969) menar däremot att anskaffandet av kapital är ett betydande problem för lantbruksföretag. Respondent Ektander motsäger Wiklunds (2001) argument och menar att han upplever kapital, i form av ekonomiska medel, som en begränsande faktor. Konkurrensen om åkermark på slättbygder kan göra det svårt för lantbruksföretag som vill utöka åkerarealen (Renborg, 1965). Dessa teorier stämmer överens med respondenternas svar då alla tre anser att tillgången på åkermark är en betydande faktor vid utökning av åkerareal. Respondenterna menar att de sällan kan utöka åkerarealen vid den tidpunkt de själva önskar, utan de är beroende av att andra lantbrukare vill sälja eller arrendera ut sin mark. Knutsson och Nilsson menar att detta kan medföra att lantbruksföretaget utökar åkerarealen utan en uttalad strategi och istället när tillfälle bjuds. Detta stämmer också väl överens med Mintzbergs (1988, se Bruzelius & Skärvad, 1995) teori om strategi som ett handlingsmönster. Knutsson anser även att det är av vikt att som lantbrukare vara realistisk och inte utöka i mer åkermark än vad som kan hanteras. Wiklund (2001) menar att det är väsentligt att företagsledaren befinner sig på rätt plats vid rätt tidpunkt, vilket stämmer överens med respondenternas svar där de menar att när åkermark blir tillgänglig bör lantbrukaren vara observant och ta tillfället i akt.

Geografiska förutsättningar

Hjelm *et al.*, (1969) och Renborg & Karlsson (1969) menar att utökning av åkerareal bör ske utifrån lantbruksföretagets geografiska förutsättningar. Området påverkar även vilken typ av utveckling som bör ske (Renborg & Karlsson, 1969). Respondenterna påpekar att arrondering är en betydande faktor vid utökning av åkerareal och de värdesätter om åkrarna ligger i anslutning till varandra för att få en mer effektiv och enklare drift. Knutsson och Nilsson menar att åkermarken inte bör ligga för långt bort från gården på grund av att transportkostnaderna blir höga, vilket även Edenbrandt (2012) skriver. Vidare menar Nilsson även att skötseln av åkermarken kan bli bristande på grund av avståndet till marken. Ektander anser dock inte detsamma då han nyligen investerat i en gård 17 mil från hemgården. Han tycker inte att transportkostnaderna är avgörande utan att det är det tidsmässiga avståndet som begränsar.

Edenbrandt (2012) menar att efterfrågan på åkermark i slättbygderna har medfört att dessa områden blivit mer tätbefolkade. Detta leder till att det kan vara lättare att skapa sociala kontakter, få information och få tillgång till kompetens. Dessvärre skapas konkurrens som leder till högre priser på åkermark och medför att utökning av åkerareal blir kostsamt (Akimowicz *et al.*, 2013; Edenbrandt, 2012). Dessa teorier stämmer överens med respondenternas svar där de anser att priset på åkermark är en avgörande faktor för om en utökning av åkerarealen ska ske. De har uppfattningen om att priset på åkermark är mångt högre på östgötaslätten jämfört med de flesta andra län.

Politisk inverkan

Lantbruksföretagens strategier för utveckling påverkas i stor utsträckning av politiska beslut, lagar och bestämmelser. Förändringar i ovan nämnda kan innebära tidskrävande omställningsprocesser och kan leda till att kommande generation påverkas (Strickland, 1973). Knutsson anser att politiska beslut är en betydande faktor för utökning av åkerareal. Även Ektander och Nilsson menar att politiska beslut är en påverkande faktor och kan även ses som ett hot mot lantbruket. Orsaken till detta anser Knutsson och Ektander är på grund av att de inte kan påverka de beslut politiker fattar och att besluten ständigt förändras. Alla tre respondenter tror att påverkan från myndigheter kommer att bli än större i framtiden.

Utbildning och kunskap

Det egna intresset anses vara av större vikt än utbildning gällande val av utveckling enligt Akimowicz *et al.* (2013) och Wiklund (2001). Renborg & Karlsson (1969) menar dock att utbildning är av stor betydelse vid utveckling av lantbruksföretag och Penrose (1959) anser att om det förekommer kunskapsbrist hos företagsledaren kan utbildning kompensera för detta. Vidare menar Penrose (1959) att det är företagsledaren som skapar förutsättningarna för utveckling av företaget. Det är företagsledarens eget intresse som avgör vilken strategi som väljs och därmed påverkar utvecklingsmöjligheterna (Akimowicz *et al.*, 2013; Smallbone & Wyr, 2006 se Landström & Löwegren, 2009; Storey, 1994 se Landström & Löwegren, 2009; Wiklund, 2001). Respondenternas svar stämmer överens med teorin gällande att intresset hos lantbrukaren är av större betydelse än utbildning. Vidare menar Knutsson och Nilsson att de har haft nytta av sina utbildningar men att de inte varit avgörande för driften i företagen. Ektander anser att kunskap kan inhämtas under tidens gång och att det egna intresset är mer betydande än en utbildning. Nilsson tror att kunskap kommer att bli allt mer betydande inom lantbruksföretagen då de växer i storlek och därmed ökar behovet av företagsledning för att driften ska fungera.

Ålder

Edenbrandt (2012) och Renborg & Karlsson (1969) menar att lantbrukarens ålder kan påverka utvecklingen i lantbruksföretag. Akimowicz *et al.* (2013) anser att äldre lantbrukare är mindre villiga att investera eller utveckla nya verksamhetsgrenar. Enligt Renborg & Karlsson (1969) förekommer förvaltning och avveckling i högre utsträckning hos äldre lantbrukare jämfört med yngre där utökning av åkermark och utveckling oftare genomförs. Detta kan utläsas i respondenternas svar. Alla tre respondenter är mellan 55-64 år gamla och menar att de inte längre är lika intresserade av att utöka åkerarealen. Knutsson och Ektander har barn som är intresserade av att driva företaget vidare och upplever att detta har påverkat deras vilja att fortsätta utöka åkerarealen. Knutsson menar att han inte längre är lika offensiv utan överlämnar besluten till sonen som ska ta över lantbruksföretaget. Ektander anser detsamma och menar att hans fokus nu är att genomföra ett generationsskifte. Trots deras ålder uttrycker Ektander och Nilsson att det är fortfarande av intresse om åkermark blir tillgänglig.

6 Diskussion och slutsatser

I det avslutande kapitlet fördjupas analysen genom en diskussion och avslutningsvis i kapitlet redovisas relevanta slutsatser för att besvara uppsatsens syfte och frågeställningar.

6.1 Diskussion

Att ständigt utvecklas är enligt analysen en betydande faktor för lantbruksföretagen och om det förekommer outnyttjade produktionsmöjligheter i företaget, kan detta leda till utveckling (Penrose, 1959; Renborg & Karlsson, 1969). Genom att nyttja företagets produktionsmedel maximalt blir lantbruket effektivt och kostnader kan minskas. Att tillämpa ny teknik är också ett sätt att nyttja sina produktionsmedel och få ett rationellt lantbruk. Dessa faktorer tycks driva fram en utveckling och medför även att lantbruksföretagen blir allt större.

I analysen framkommer att den mest förekommande strategin i lantbruksföretag, som ska utöka åkerarealen, är en delvis oplanerad strategi och som kan ses som ett resultat av ett handlingsmönster. Detta kan förklaras av att lantbruksföretagen inte kan påverka när åkermark ska bli tillgänglig, utan det förutsätter att en annan lantbrukare är villig att avyttra sin åkermark. Analysen visar att lantbrukaren ofta har en vilja att utöka åkerarealen men att en strategi inte läggs upp förrän åkermark blir tillgänglig och att lantbrukare väljer att utöka åkermarken av flera anledningar. Detta kan bland annat bero på viljan att utveckla företaget samt på grund av lantbrukarens befintliga kunskaper inom befintlig verksamhetsgren eller en ovilja i att starta upp en ny verksamhetsgren. Detta kan vara en följd av att det finns en osäkerhet och risk att investera i en verksamhet lantbrukaren inte har kunskaper inom.

Porter (2008) menar att strategi kan vara en önskad position på marknaden och att företagets strategi är att nå denna position. Analysen visar att respondenterna säger sig ha denna typ av strategi men att deras utförande är i verkligheten annorlunda. Den strategi som lantbrukarna tillämpar liknas med en strategi som ett handlingsmönster, enligt Mintzbergs (1988, se Bruzelius & Skärvad, 1995) teori. Det beror av omvärldens betydande påverkan och kan skapa begränsningar för lantbrukare som vill utöka åkerarealen.

Konkurrensen om åkermark är stor i slättområdena, vilket framgår av analysen. Detta på grund av markens goda avkastning vilket medför att det attraktivt att bedriva växtodling, som kräver åkermark. I analysen framkommer det även att lantbrukarna inte är villiga att flytta och bedriva produktionen någon annanstans. Detta för att lantbrukare värdesätter sitt sociala nätverk i det område de verkar inom och det kan även medföra att konkurrensen om åkermarken i närområdet blir än högre. Intresset för att anskaffa åkermark på längre avstånd är lägre för att transportkostnaderna blir för höga och det finns även risk att skötseln av marken blir bristande. Då det blir mer trångbebott i slättområdena kan lantbrukare som vill utöka åkerarealen tvingas att söka areal på ett längre avstånd från hemgården.

I analysen tydliggörs att priserna per hektar åkermark i slättområdena är höga och att detta påverkas av den rådande konkurrenssituationen. Vidare medför det att för lantbruksföretag som önskar utvecklas genom utökning av åkerarealen blir detta mer kostsamt och påverkar även eventuella strategier i företaget. Wiklund (2001) menar att anskaffningen av kapital inte är ett problem för företagare utan det är snarare viljan att finna kapitalet som är den betydande

faktorn. Dessutom visar analysen att det inte är anskaffningen av ekonomiska medel som är problematiskt utan det är resursen åkermark är den mest begränsande faktorn att anskaffa.

Utökning av åkerareal kan ske antingen successivt eller genom att investera i mycket vid ett tillfälle (Renborg, 1965). Analysen visar att successiv investering är mest förekommande troligtvis på grund av att åkermark blir tillgänglig i omgångar och att lantbruksföretagets kapacitet utvecklas successivt. Detta kan även bero på att det anses riskfyllt att investera i för mycket åkermark på en gång då lantbruksföretagets maskin- och arbetskapacitet inte är anpassat efter nya åkerarealen. Stora lantbruksföretag kan även bli mer sårbara gällande till exempel politiska beslut och finansiering på grund av deras produktionsvolymerna är större.

Att ha ett socialt nätverk framkommer av analysen som en betydande faktor gällande utveckling i lantbruksföretag. Det sociala nätverket skapar möjligheter att få tillgång till kompetens och resurser (Schoonjans *et al.*, 2011) och kan även skapa konkurrensfördelar. Konkurrensfördelar kan skapas via det sociala nätverket då företaget snabbt kan få information om förändringar i omgivningen och anpassar sig efter dessa. Exempel på detta kan ses i ett lantbruksföretag som vill utöka åkerarealen. Det sociala nätverket kan då bistå med information om åkermark till salu innan den blir tillgänglig för övriga intressenter. Det är även väsentligt att lantbrukaren själv är aktiv och framförallt vill utöka åkerarealen. Om lantbrukaren saknar vilja i att utöka åkerarealen kommer det inte heller att ske.

Företagsledning i lantbruksföretag har varit relativt obefintligt (Butcher & Whittlesey, 1966) då det ofta är ett enmansföretag (Renborg & Karlsson, 1969). Lantbruksföretagen blir mer omfattande i storlek och kommer att kräva företagsledning i allt större utsträckning. Det leder i sin tur till att de större lantbruksföretagen kommer att innefatta fler anställda vilket medför att behovet av en aktiv och strukturerad företagsledning ökar. Vidare ställer detta ytterligare krav på att företagsledaren besitter rätt kompetenser för detta.

Analysen kan inte visa att utbildning är en avgörande faktor. Dock är det väsentligt att lantbrukaren har ett intresse som medför att han är mottaglig för nya kunskaper och som därmed kan täcka upp de eventuella brister som kan förekomma utan en utbildning. Lantbrukarens intresse är grund till vilken strategi som väljs för att uppnå en utveckling i företaget, vilket kan bero på att lantbrukaren i de flesta fall är ensam i sitt företag och därmed bestämmer vilken önskvärd riktning utvecklingen ska anta.

Lantbrukarens ålder är en faktor av betydelse för strategier gällande utveckling. Analysen visar att en äldre lantbrukare är mindre riskbenägen och ser förvaltning av den existerande åkerarealen som mer intressant än att utöka den. Detta kan eventuellt påverkas om kommande generation vill ta över driften av gården, vilket kan tänkas öka motivationen och intresset gällande investering, hos den äldre lantbrukaren. Dock visar analysen att lantbrukaren bör agera med försiktighet eftersom kommande generation även tar över tidigare gjorda investeringar och riskerna dessa kan medföra.

6.2 Slutsatser

Syftet med denna studie är att undersöka vilken typ av strategi för utveckling lantbruksföretag använder då de utökar åkerarealen. Denna studie syftar även till att studera och identifiera vilka faktorer som påverkar lantbruksföretagets strategier vid utökning av åkerareal. Uppsatsen fokuserar på att identifiera lantbrukarnas strategier och betydande faktorer som leder fram till en utökning av åkerareal.

Hur används strategier för utveckling av åkerareal?

Strategierna beror på vem företagaren är, vilka mål de har och kontexten de verkar inom. Trots att strategier är individuella har liknande och outtalade strategier för fallföretagen identifierats i analysen.

1. Lantbrukare som önskar utökning av åkerareal har ofta ett övergripande mål om att de vill utöka. Detta leder fram till att strategin som används för att nå målet är ett handlingsmönster och något som ”sker” utan uttalad plan. Anledningen till detta är på grund av att lantbrukaren är beroende av omvärlden i den bemärkelsen att en lantbrukare i närområdet måste avyttra sin åkermark.
2. Att utöka successivt föredras framför att utöka all åkerareal vid ett tillfälle. Detta på grund av att företaget kan utvecklas i jämn takt och ger möjlighet att anpassa företagets resurser och kapacitet för att hantera den utökade arealen. Successiv utökning kan även ske för att lantbruksföretagets existerande maskinkapacitet ska utnyttjas mer rationellt.
3. De strategier som används för att utveckla lantbruksföretaget är diversifiering, specialisering och växa i storlek. Dessa kan ses som en övergripande strategi för lantbruksföretag och väljs utefter vad som är mest lämpligt för ett specifikt företag. Efter det görs ytterligare val som behandlar utökning av åkerareal som ett steg mot specialisering eller en större lantbruksenhet.

Vilka är betydande faktorer vid utökning av åkerareal?

De faktorer som identifierats som betydande vid utökning av åkerareal är främst tillgången på åkermark, priset på marken samt åkermarkens avstånd till gården och arrondering. Efterfrågan på åkermark är hög i slättområdena och konkurrensen likaså vilket medför att priserna på åkermark stiger. Anledningen kan vara att åkermarkens kvalité och dess avkastning är god inom detta geografiska område. Avståndet mellan gård och åkermark är också väsentligt att beakta vid utökning av åkerareal. Detta för att om åkermarken är belägen på för långt avstånd från gården medför det ökade kostnader och försvårar förvaltningen av åkermarken. Även det faktum att lantbrukare inte kan utöka åkerarealen närhelst de vill påverkar möjligheten till utveckling. En ytterligare faktor är risken som medföljer en utökning av åkerareal då det är en omfattande investering. Politiska beslut inverkar vid utökning av åkerareal, främst på grund av att det de skapar osäkerhet för lantbruksföretagen om lagar och bestämmelser ändras.

Lantbrukarens ålder är av väsentlighet vid utökning av åkerareal. Äldre lantbrukare är mindre benägna att vilja investera i åkermark och väljer hellre att förvalta eller avveckla företaget. Lantbrukarens egen vilja är en också betydande del gällande om en utökning av åkermarken ska ske. Viljan skapar motivation till att söka åkermark genom att utnyttja sitt sociala nätverk och vara öppen för information från andra kanaler.

Lönsamheten och förväntningen om att lönsamheten ökar vid utökning av åkermarken är en påverkande faktor. Vid utökning av åkerareal blir lantbruket mer rationellt och kan få ett ökat kapacitetsutnyttjande av maskin- och arbetskraft. Den tekniska utvecklingen är också en pådrivande kraft som medför att ju effektivare maskinerna blir desto mer åkermark krävs för ett optimalt resursutnyttjande.

6.3 Förslag till vidare forskning

Denna uppsats visar att åldern är en betydande faktor vid utökning av åkerareal. För att ytterligare få belegg för uppsatsens slutsatser kan en liknande uppsats innefatta att studera en yngre ålderskategori av lantbrukare. Anledningen till detta är att denna uppsats endast studerat strategier hos äldre lantbrukare och det kan vara av intresse att studera hur yngre lantbrukare reflekterar kring val av strategi vid utökning av åkerareal.

Referenser

Skriftliga referenser

Aaker, D. A. (2005). *Strategic Market Management*. 7. ed. New Caledonia: Leyh Publishing LLC.

Akimowicz, M., Magrini, M-B., Ridier, A., Bergez, J-E. & Requier-Desjardins, D., (2013). What influences Farm Size Growth? An Illustration in Southwestern France, *Applied Economic Perspectives and Policy*, vol. 35, ss. 242-269.

Ansoff, I. H. (1969). *Företagsstrategi i teori och praktik*. Stockholm: Bokförlaget Prisma.

Ansoff, I. H. (1980). Strategic Issue Management, *Strategic Management Journal*, vol. 1, ss. 131-148.

Bakka, J. F., Fivelsdal, E., & Lindkvist, L. (2006). *Organisationsteori - Struktur, Kultur, Processer*. Malmö: Liber AB.

Bruzelius, L.H., & Skärvad, P-H. (1995). *Integrerad organisationslära*. Lund: Studentlitteratur AB.

Bryman, A., & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber AB.

Butcher, W. R. & Whittlesey, N. K. (1966). Trends and Problems in Growth of Farm Size, *Journal of Farm Economics*, vol. 48, ss. 1513-1519.

Edenbrandt, A. (2012). *Tillväxt, specialisering och diversifiering - hur har jordbruksföretagen förändrats de senaste 20 åren?*. Lund: AgriFood Economics Centre (2012:2).

Escalante, L. C., & Barry, P. J. (2002). Business Growth Strategies of Illinois Grain Farms, *Agricultural Finance Review*, vol. 62, ss. 69-79.

Hjelm, L., Renborg, U., & Ödlund, G. (1969). *Lantbruksekonomi*. Stockholm: LT:s förlag-LTK

Krag Jacobsen, J. (1993). *Intervju: konsten att lyssna och fråga*. Studentlitteratur AB, Lund.

Landström, H., & Löwegren, M. (2009). *Entreprenörskap och företagsetablering - Från idé till verklighet*. Lund: Studentlitteratur AB.

Macpherson, A., & Holt, R. (2006). Knowledge, learning and small firm growth: A systematic review of the evidence, *Research Policy*, vol. 36, ss. 172-192.

McLeay, F., Martin, S., & Zwart, T. (1996). Farm Business Marketing Behavior and Strategic Groups in Agriculture, *Agribusiness*, vol. 12, ss. 339-351.

Merriam, S. B. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur AB.

- Olson, K. D. (2004). *Farm Management: Principles and Strategies*. Iowa: Iowa State Press.
- Patrick, G. F., & Eisgruber, L. M. (1968). The Impact of Managerial Ability and Capital Structure on Growth of the Farm Firm, *American Journal of Agricultural Economics*, vol. 50, ss. 491-506.
- Penrose, E. T. (1959). *The growth of the firm*. Oxford, Great Britain: Basil Blackwell.
- Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy, *Harvard Business Review*, ss. 137-145.
- Porter, M. E. (1980). Industry Structure and Competitive Strategy: Keys to Profitability, *Financial Analysts Journal*, vol. 36, ss. 30-41.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy, *Harvard Business Review*, ss. 1-18.
- Renborg, U. (1965). *Utvecklingsvägar och utvecklingsproblem för de svenska lantbruksföretagen*. Stockholm: LT:s förlag.
- Renborg, U., & Karlsson, H. (1969). *Företagets tillväxt*. Uppsala: Wretmans Boktryckeri AB.
- Schoonjans, B., Van Cauwenberge, P., & Vander Bauwhede, H. (2011). Formal business networking and SME growth, *Small Business Economics*, vol. 41, ss. 169-181.
- Shapiro, D., Bollman R. D., & Ehrensaft, P. (1987). Farm Size and Growth in Canada, *American Journal of Agriculture Economics*, vol. 69, ss. 477-483.
- Sipiläinen, T. (1997). Aspects of Farmers' decision-making - empirical examples of unique or low frequency decisions, kap. VI i Öhlmér, B & Lunneryd, D. *Learning in Farmer's Decision Making - Proceeding, Including a Project Proposal, of a Workshop in Uppsala, January 20-21, 1997*. Uppsala: Repro SLU.
- Strickland, R. P. (1973). Alternative Analyses of Farm Growth, *Agricultural Economics Research*, vol. 25, ss. 99-104.
- Wiklund, J. (2001). Små företags tillväxtstrategier, kap. 9 i Wiklund, J., Davisson, P. & Delmar, F. *Tillväxtföretagen i Sverige*. Stockholm: SNS Förlag.
- Wiklund, J., Davisson, P., & Delmar, F. (2001). Hur förväntningar påverka småföretagarens tillväxtvilja, kap. 4 i Wiklund, J., Davisson, P., & Delmar, F. *Tillväxtföretagen i Sverige*. Stockholm: SNS Förlag.
- Wålstedt, K. (1997). Farmers decision-making and response to changes, kap. X i Öhlmér, B & Lunneryd, D. *Learning in Farmer's Decision Making - Proceeding, Including a Project Proposal, of a Workshop in Uppsala, January 20-21, 1997*, Uppsala: Repro SLU.
- Yin, R.K. (2006). *Fallstudier: design och genomförande*. Malmö: Liber AB.

Personliga meddelanden

Ektander, Håkan
Äger & driver Stora Wahlby Gård, Väderstad
Telefonsamtal, 2015-04-16
Email, 2015-04-17
Personlig intervju, 2015-04-20

Knutsson, Ragnar
Äger & driver Lagmansberga Gård, Vadstena
Telefonsamtal, 2015-04-16
Email, 2015-04-17
Personlig intervju, 2015-04-20

Nilsson, Per
Delägare i lantbruksföretag, Vikbolandet
Telefonsamtal, 2015-04-16
Email, 2015-04-17
Personlig intervju, 2015-04-21

Elektroniska referenser

Bågenholm, O. & Svensson, B. (2014). *Hopp för jorden*. [Elektronisk] Slöinge: Den Goda Jorden ideell förening [Broschyr]
Tillgänglig: [2015-04-08]

Gustavsson, M. (2010). Åkermark en bra affär. *Privata affärer*, 2010-02-12.
Tillgänglig: <http://www.privataaffarer.se/nyheter/akermark-en-bra-affar-98374> [2015-05-06]

Herlitz, J. (2011). Åkermarken behöver skyddas. *Lantbrukets Affärer*, 2011-08-11.
Tillgänglig:
<http://www.lantbruketsaffarer.se/Artiklar/Artiklar/tabid/1291/ItemId/596/View/Details/AMID/3130/Default.aspx> [2015-05-06]

Jordbruksaktuellt, www.ja.se
Antalet nya lantbrukare ökar, (2015-02-13)
Tillgänglig: <http://www.ja.se/?p=46738&pt=105> [2015-05-06]

Jordbruksverket, www.jordbruksverket.se
Basfakta om svenskt jordbruk. (2014-09-29) Tillgänglig:
<http://www.jordbruksverket.se/amnesomraden/konsument/faktaochrapporter/basfaktaomsvenskktjordbruk.4.5125de613acf69a0f680001878.html> [2015-05-06]

LRF Konsult i samarbete med LRF och Jordbruksverket. (2014). *Grön Konkurrenskraft 2014* [Elektronisk]. Stockholm: LRF Konsult. Tillgänglig:
www.jordbruksverket.se/download/18.53b6e8e714255ed1fcc7792/1386319680840/Gron_konkurrenskraft+2013.pdf [2015-04-08]

Länsstyrelsen Jämtlands län. (2014). *Jordbruksmarken - en naturresurs att förvalta* [Elektronisk]. Östersund: Länsstyrelsen. Tillgänglig: www.lansstyrelsen.se/jamtland/SiteCollectionDocuments/Sv/Publikationer/2014/Jordbruksmarken-en-naturresurs-att-forvalta-webb.pdf [2015-05-06]

Persson, K. (2014). Vår bästa åkermark försvinner. *Land Lantbruk*, 2010-03-14. Tillgänglig: <http://www.lantbruk.com/ledare/var-basta-akermark-forsvinner> [2015-05-06]

Skatteverket, www.skatteverket.se
Åkermark. (2015) Tillgänglig: <https://www.skatteverket.se/foretagorganisationer/skatter/fastighet/fastighetstaxering/lantbruk/akermark.4.64a656d113f4c7597014725.html> [2015-05-06]

Statistiska centralbyrån. (2013). *Markanvändningen i Sverige* [Elektronisk]. Örebro: Statistiska centralbyrån. Tillgänglig: www.scb.se/Statistik/Publikationer/MI0803_2010A01B_BR_00_MI03BR1301.pdf [2015-05-06]

Bilaga

Intervjufrågor

En arealökning i lantbruksföretag definieras i uppsatsen som en utveckling och även vilka faktorer som förekommer detta. Vi ser utveckling som en process, där utökning av åkermark har bakomliggande faktorer, strategier, etcetera.

Strategi definieras som en plan för hur lantbruket ska skapa tillväxt i framtiden.

Inledande frågor om företaget & lantbrukaren

Historisk bakgrund om gården/företaget sett till strategier, olika brukare, förvärv.

- Namn (får detta användas i uppsatsen?)
- Ålder
- Hur länge har du varit aktiv lantbrukare?
- Position i företaget
- Vilka produktionsgrenar finns på gården idag?
- Storlek på gården?
- Anställda
- Hur länge har gården funnits i familjen?
- Hur mycket av arealen ägs själv? Arrenderas?
- Utbildning (lantbrukaren själv/familjemedlemmar)

Om Du har genomgått utbildning, anser Du dig haft nytta av den i lantbruksföretaget?

Finns ett samarbete med en t.ex. granngård?

Finns det barn i familjen som i framtiden vill bli lantbrukare?

Strategier för utveckling - hur och varför?

Vad är Ert mål med företaget?

Vilka strategier har företaget? Har de ändrats efter utökad åkerareal?

Finns en uttalad strategi för utveckling? Om inte, varför?

Vad anser Du mest betydelsefullt för företagets utveckling?

Vad är målet med strategin för utveckling?

Vilka faktorer tror Du påverkar utvecklingen i ett lantbruksföretag?

Anser Du att någon av dessa faktorer är begränsande? I så fall, vilka?

Om det finns nya generationer som kan tänkas ta över företaget i framtiden, påverkar detta utvecklingsstrategierna på gården?

Problem med strategier för utveckling

Vad anser Du är/var ett problem med er strategi för utveckling?

Vilka problem uppkom under tiden?

Vilka resurser saknades för att lyckas nå målet med utvecklingsstrategin?

Åkermarkförvärv- hur och varför?

När skedde utökandet av åkerarealen?

Köptes åkermarken i närområdet?

Var inköpet av mark planerat? Eller oplanerat?

Var införskaffades information om tillgång på mark?

Anser Du att nätverket, i form av sociala kontakter, var till fördel vid utökning i åkermark?

Varför valdes det att utöka åkerarealen? (Istället för annan verksamhetsgren?)

Var detta ett måste för att öka företagets utveckling?

Bidrog utökningen av åkerareal till att tillväxten ökade?

Har den utökade arealen gett utrymme för nya verksamhetsgrenar?

Är det något som ni ångrar eller skulle gjort annorlunda efter utökande av marken?

Vad är det positiva med utökning av åkerareal? Vad är det negativa?

Har utökningen skapat nya möjligheter?

Skedde utökningen av åkermark vid rätt tidpunkt? (Med hänsyn till familjelivet och företagets verksamhet)

Vilka anser Du att nyckelfaktorerna var för att kunna genomföra investeringen i åkermark?

Finns intresse för att fortsätta investera i åkermark?

Bransch

Hur upplever Du branschen idag?

- Lönsamhet
- Konkurrens
- Konkurrens om åkerareal

Känner Du några framtida hot mot branschen ni verkar i?

Upplever Du problem med att skapa utveckling i branschen?

Upplever Du problem med att skapa utveckling genom ökning av åkermark?

Vad anser Du vara ett konkurrenskraftigt jordbruk? Anser ni att ert företag är det? Varför?

Framtiden - kort/lång sikt (för deras företag)

Vad finns för framtida strategier för utveckling i företaget?

Har företaget framtida planer på ökning i åkerareal, för att öka tillväxten i företaget?

Tror Du att uttalade utvecklingsstrategier kommer att vara viktigare i framtiden?

Hur ser verksamheten ut på gården om 5-10 år?