



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-  
och växtproduktionsvetenskap

## **Våga satsa, våga misslyckas**

- en undersökning av hur lantbrukare  
påverkas av ett misslyckande

Dare to invest, dare to fail

- an investigation of how agricultural business owners are  
affected by failure

*Malin Malmberg*

*Carolina Jutell*

# Våga satsa, våga misslyckas - en undersökning av hur lantbrukare påverkas av ett misslyckande

Dare to invest, dare to fail  
- an investigation of how agricultural business owners are affected by failure

*Malin Malmberg  
Carolina Jutell*

**Handledare:** Erik Hunter, SLU, Institutionen för arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi

**Examinator:** Lena Ekelund, SLU, Institutionen för arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi

**Omfattning:** 15 hp

**Nivå och fördjupning:** Grundnivå, G2E

**Kurstitel:** Examensarbete inom företagsekonomi

**Kurskod:** EX0790

**Program/utbildning:** lantmästare – kandidatprogram

**Utgivningsort:** Alnarp

**Utgivningsår:** 2015

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

**Nyckelord:** misslyckande, lantbruksföretagare, entreprenörskap, självkänsla, stigmatisering



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-  
och växtproduktionsvetenskap  
Institutionen för arbetsvetenskap, ekonomi  
och miljöpsykologi

## **FÖRORD**

Lantmästarprogrammet – kandidatexamen i företagsekonomi är en universitetsutbildning vilken omfattar 180 hp. Detta arbete utgör en kandidatexamen, skrivs vid NJ-fakulteten på SLU Alnarp och omfattar 15 hp.

Inspirationen till detta arbete uppkom under ett SKYPE-möte med vår handledare Erik Hunter. Efter att läst litteratur inom ämnet och funnit en tydlig brist på forskning kring påverkan på lantbruksföretagare efter misslyckanden valde vi att undersöka detta vidare.

Ett varmt tack riktas till vår handledare, Erik Hunter och våra respondenter, vilka ställde upp på intervjuerna och bidrog med sina personliga erfarenheter.

Malin Malmberg & Carolina Jutell

Alnarp  
29 Maj 2015

## **Innehållsförteckning**

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>6</b>
<b>Summary</b> .....	<b>7</b>
<b>Inledning</b> .....	<b>8</b>
Bakgrund .....	8
Mål.....	10
Syfte.....	10
Avgränsning .....	10
<b>Referensram</b> .....	<b>11</b>
Definition misslyckande .....	11
Definition lantbruksföretagare.....	12
Definition entreprenörskap.....	12
Läran av misslyckande .....	13
Motivationspåverkan .....	13
Känslor .....	13
Stigmatisering.....	14
Emotionell påverkan av misslyckande .....	15
Självförtroende och självkänsla.....	15
Samhällets syn på misslyckande.....	16
Lantbruksföretagens utveckling .....	17
Sammanfattning referensram.....	17
<b>Material och metod</b> .....	<b>19</b>
Material.....	19
Metod.....	20
Intervjudesign .....	21
Analys av data .....	22
Trovärdighet .....	22
<b>Resultat</b> .....	<b>23</b>
Sammanfattning intervju 1 .....	23
Sammanfattning intervju 2 .....	25
Sammanfattning intervju 3 .....	26
Sammanfattning intervju 4 .....	27
Sammanfattning intervju 5 .....	28
Sammanfattning intervju 6 .....	29
Sammanfattning intervju 7 .....	30

Misslyckande på grund av mänsklig sjukdom.....	32
Misslyckande på grund av hög arbetsbelastning och otillräcklig lönsamhet.....	34
Misslyckande på grund av sjukdom på produktionsdjur .....	35
Misslyckande på grund av yttre påverkan .....	36
<b>Diskussion .....</b>	<b>42</b>
Referensram.....	42
Intervjuer .....	42
<b>Referenslista .....</b>	<b>44</b>
Skriftliga referenser .....	46
Webbaserade referenser.....	46
<b>Bilaga 1</b>	

## SAMMANFATTNING

Ett misslyckande kan definieras på många olika sätt, beroende på lokala omständigheter och traditioner samt personliga värderingar. Det kan variera mellan total konkurs av ett företag eller en person, till enstaka uteblivna inbetalningar. Gemensamt för många definitioner är dock en stark sammankoppling med negativitet och felaktighet.

Två bidragande orsaker till ett misslyckande kan, enligt litteraturen, vara bristande ledarkunskaper hos företagsledaren eller otillräckliga finansiella tillgångar. De bakomliggande orsakerna till misslyckandet tros även ha stor betydelse för företagarens återhämtning samt huruvida företagaren lär sig av misslyckandet.

En stor del av svenska lantbruksföretag drivs idag som enskilda näringsverksamheter och ofta även som familjeföretag. I en enskild näringsverksamhet är företagaren personligt ansvarig för såväl skulder som tillgångar. Detta, tillsammans med faktumet att företagen ofta drivs som en familjeverksamhet, bidrar till en ökad risk för subjektiv syn på företaget i helhet, vilket kan ge negativa konsekvenser och försvåra exempelvis en avveckling av företaget.

I genomgången litteratur finns väldigt lite forskning gjord på hur lantbruksföretagare påverkas av att genomgå ett misslyckande. För att öka förståelsen kring detta ämne har vi utfört intervjuer med sju lantbruksföretagare vilka tidigare genomgått misslyckanden.

I resultatet syns stor skillnad på respondenternas attityd till misslyckanden, beroende på den bakomliggande orsaken till deras misslyckanden. Majoriteten av respondenterna har upplevt känslor av stigmatisering och brist på acceptans i samhället. Detta till trots, har respondenterna dragit lärdomar av sina misslyckanden i form av bland annat hur viktig familjen är, hur viktigt det är att tro på sin egen kapacitet samt vikten av att våga satsa, men också att våga misslyckas.

Efter intervjuerna har slutsatserna dragits att lantbruksföretagare påverkas väldigt olika beroende på den bakomliggande orsaken till misslyckandet; en djurproduktion vilken tvingats avvecklas på grund av lönsamhetsbrist, lansering av en ny produkt vilken inte generade någon vinst eller avveckling av hela företaget på grund av återkommande sjukdom på produktionsdjuren.

Såväl psykologisk som ekonomisk påverkan ter sig väldigt olika, då en del av respondenterna hamnat i insolvens och andra åstadkommit en förbättrad ekonomisk situation. Psykologiskt sett har en del av respondenterna dominerats av negativa tankegångar, medan en annan del valt att inte ens se misslyckandet som ett misslyckande. Gällande social påverkan har alla respondenter förändrat sitt umgänge och valt att helt avstå från umgänge med tidigare branschkollegor och inte heller delta i branschtillställningar. Respondenternas attityd och syn på sitt eget misslyckande verkar vara avgörande för deras attityd till fortsatta satsningar och ett fortsatt lärande.

Sammanfattningsvis har vi sett ett stort behov från respondenterna att få delge sina historier om misslyckanden. Vi anser att det krävs mer forskning på området för att kunna dra nytta av olika typer av misslyckanden och skapa möjligheter att föra denna kunskap vidare. För att öka möjligheter att göra detta krävs en, från samhällets sida, förändrad syn på misslyckanden och företagare vilka har misslyckats. Detta, tror vi, forskningen kan bidra till och på så sätt så småningom låta ett misslyckande ses som en väg till ökad kunskap och nya möjligheter inom lantbruksföretagandet i Sverige.

## SUMMARY

A failure can be defined in different ways depending on local circumstances and traditions, or personal valuations. The definition of failure can vary between total bankruptcies to lateness of separate payments. Common to many definitions are a strong connection with negativity and inaccuracy.

To contributing factors to a failure could, according to the literature, be the lack of leadership skills from the company manager or insufficient financial assets. The underlying causes to a failure seem to have a big impact on the recovering and the possibility of learning from the failure.

A large part of Swedish agricultural businesses is today run as individual businesses and often also as family businesses. In an individual business, the company owner has personal responsibility over liabilities and assets. This, combined with the fact that the business are often run with the whole family engaged, contributes to an increased risk of a subjective vision towards the company, which may cause negative consequences and aggravate for example a liquidation of the company.

The reviewed literature contains a small amount of research done on how agricultural business owners are affected when going through a failure. To increase the understanding around this subject, we have performed interviews with seven agricultural business owners who have earlier gone through a failure.

The result shows a great difference between the respondents attitude towards their failures, depending on the underlying cause of their failure; The majority of the respondents have experienced emotions of stigmatization and a lack of acceptance from the society. Despite this, the respondents have been learning from their mistakes. They learned, amongst other things, the real importance of their families, the weight of believing in their own capacity and the importance of taking a chance, but also the importance of actually failing.

After the interviews the conclusions are made that agricultural business owners are affected in many different ways, depending on the underlying cause of the failure; an animal production which had to be phased out due to lack of profitability, launching a new product which has not generated any profit or settlement of the entire company because of recurrent disease on livestock.

Psychological as well as economic effects appears differently, a part of the respondents have been put in insolvency and others have gained a better economic situation than before the failure. Psychological effects showed that a part of the respondents feelings were dominated by negative thoughts, whereas a different part of the respondents chose to not even think of their failure as a failure. According to social impacts, all the respondents have changed their social lives and are no longer participating in industry events. The respondents' attitude and view of their own failure seems to be crucial for the outcome of continuous investments and perceptive.

To summarize we have noticed a great necessity from the respondents to tell their story about failure without being judged. We consider that more research within the area of failure is necessary to be able to taking advantage of the processes of failure and carrying this knowledge forward. To increase the possibility of this there has to be a change in the way society sees failure and business owners whom have failed. We believe that academic research can contribute to this, and eventually allow a failure to be seen as a way of increasing knowledge and providing new possibilities.

# INLEDNING

## Bakgrund

Enligt statistik från Statistiska Centralbyrån drevs 93 % av lantbruksföretagen i Sverige som enskilda näringsverksamheter, år 2007 (Statistikdatabasen, U.Å.). Att driva en enskild näringsverksamhet innebär att företagsägaren ansvarar för verksamheten som privatperson. Företagsägaren har personligt ansvar för företagets alla förpliktelser, såsom skulder och ingångna avtal. Detta innebär även att företagsägaren som privatperson är betalningsskyldig då företaget inte har möjlighet att betala en skuld (Bolagsverket, 2015).

Bortsett från det personliga ansvar som ställs på en lantbruksföretagare angående exempelvis skulder och avtal, är kraven på lantbrukaren från samhället stora. Risktagandet är även stort och möjligheten till kontroll på exempelvis lagar och regler är liten. Detta kan, enligt Lunner-Kolstrup och Lundqvist orsaka en dålig mental arbetsmiljö med utbrändhet, stress och allmänt dålig mental hälsa som resultat (Lunner-Kolstrup och Lundqvist, 2013).

Lantbruksföretaget är alltså i allra högsta grad en personlig verksamhet med höga externa krav och hög risk för mental ohälsa. Företagen är även ofta förknippade med emotionella värden, då hela familjen oftast är inblandad i verksamheten, vilket kan påverka utvecklingen av företagarens målsättningar och strategier (Pettersson, 2010).

Bortsett från de redan rådande krav från samhället på lantbruksföretagen, är konkurrensen på marknaden stor. Anledningen till den hårda konkurrensen är till stor del den höga grad av import av livsmedel som råder i Sverige. För att som lantbruksföretagare hävda sig mot den rådande konkurrensen anser Lantbrukarnas Riksförbund att utveckling och effektivisering måste ske av lantbrukets produktion och produkter. Detta genom att minska behovet av arbetskraft per producerad enhet, öka skörden per hektar samt implementera forsknings- och utvecklingsresultat i den dagliga verksamheten (LRF, 2011).

Enligt en rapport publicerad av AgriFood genererar entreprenörsverksamhet ökade inkomster för lantbruksföretagare och ökar även effektiviteten på gårdarna. Entreprenörsverksamhet definieras här som sekundära icke-jordbruksrelaterade aktiviteter, såsom turism med övernattningsverksamhet eller gårdsbutiker. Med andra ord rekommenderas utveckling av en sekundär produkt och entreprenörsverksamhet starkt för lantbrukaren (Manevska-Tasevska och Rabinowicz, 2015).

Men är det verkligen så enkelt? Är det möjligt att som lantbrukare sätta sig ner, utveckla sin produkt och förvänta en ökad effektivitet och lönsamhet? Enligt en rapport skriven år 2003 är detta inte fallet. Det har nämligen visat sig att endast ett av fem inledda projekt är genomförbara. Vilket alltså innebär att 80 % av projekt som påbörjas i allmänhet, från början är dömda att misslyckas (Panne, et al., 2003). Vid antagandet att påståendet är sanningsenligt, innebär det att merparten av lantbruksföretagarna som försöker öka sin effektivitet och lönsamhet på rekommenderade sätt, är dömda att misslyckas. Hur påverkar då denna höga grad av misslyckande lantbruksföretagare?

Anledningen till att detta är en intressant frågeställning, är att ett misslyckande inte enbart drabbar den enskilde företagaren, utan även individer i personens närhet och myndigheter i omgivningen såsom kommun och stat (Ahrengart, 2012.). Företagen bidrar aktivt till samhällsutvecklingen genom affärsmässiga verksamheter och skapar resurser som möjliggör både välfärd och samhällsutveckling. Förutom detta skapar även företagare både arbetstillfällen och skatteunderlag, vilket även detta är viktiga bidrag till samhället (Bendrot, et al. 2006).



Företag bidrar inte enbart till samhället genom att skapa arbetstillfällen och skatteunderlag, det sociala ansvaret företag tar idag är större än så. Exempel på socialt ansvar är värnande om miljön och klimatet samt bidragande till utvecklingen av såväl samhället som företagens medarbetare. I detta sammanhang är även entreprenörskap en viktig faktor, där entreprenörer är inriktade på att bidra till utvecklingen och skapande av ett bättre samhälle genom att konstruera eller lyfta fram nya innovationer.

Ett förhållande mellan samhället, företaget och dess sociala ansvar är något som gynnar alla inblandade parter. Ett företags mål är oftast att uppnå en viss ekonomisk vinst, vilket åstadkommes med hjälp av kunder. För att inte endast knyta åt sig kunder, men även behålla dessa, krävs ofta att företaget bidrar till samhället på något sätt utöver sin kärnverksamhet. Detta för att skapa en stark trovärdighet på marknaden och därmed vinna kundernas förtroende. Detta är en situation alla parter tjänar på; samhället förbättras, kundernas förtroende för företaget ökar och därmed ökar företagets försäljning, som i sin tur genererar vinst.

Företagen som verkar i vårt samhälle är viktiga att behålla ur många synpunkter, som tidigare nämnt. Detta är en del av anledningarna till varför det är viktigt att utreda och lyfta fram kunskap kring företagares motgångar och hur dessa påverkar såväl företagarna som företaget i sig och i framtiden ta lärdom av och använda denna kunskap. Allt för att behålla företagare och därmed säkerställa en fortsatt samhällsutveckling (Gawell, et al., 2009).

För att utreda och konstatera faktorer som påverkar företagare i motgångar måste en definition av motgången i sig göras. Arbetet fokuserar på lantbruksföretagares misslyckanden, vilket har en väldigt bred definition. Ett misslyckande kan definieras som allt mellan att företaget inte längre drivs under samma ägare eller organisation, att företaget försatts i konkurs, att företagaren i sig blivit insolvent eller att ett projekt i företaget helt enkelt inte nådde upp till förväntade mål (Narayanan, 1984., Shepherd, 2003, Everett, et al., 1998).

Den tidigare utförda forskningen kring misslyckande i lantbruksföretag är väldigt knapp. Det finns studier vilka berör entreprenöriell verksamhet inom lantbrukssektorn (Pettersson, 2010) och även studier med syftet att identifiera framgångsfaktorer hos dessa typer av företag (Romar, 2011., Landsbygdsnätverket, 2007). Men enligt sökningar gjorda på ämnet ”misslyckande i lantbruksföretag” är tidigare gjorda studier svåra att hitta.

Att utveckla nya projekt eller produkter innebär oftast att handla i osäkerhet, där resultatet inte är möjligt att förutse, vilket med ett annat ord kallas entreprenörskap. Definitionerna av entreprenörskap är många, likaså är åsikterna kring hur värdefullt entreprenörskap är för samhället. En av dessa definitioner är att ett projekt eller en produkt är framgångsrikt och/eller inflytelsesrikt. En ytterligare definition menar att det inte handlar om resultatet, utan om processen på vägen till resultatet. Det viktiga är hur entreprenören i fråga agerar och fattar beslut, snarare än vad detta leder till (Davidsson, 2008).

Även då information finns att finna kring lantbrukssektorns entreprenöriella verksamhet samt vilka faktorer som krävs för att lyckas med detta, anser vi att det saknas information kring misslyckande inom lantbruksbranschen. Trots den relativt stora andelen projekt som misslyckas är information kring detta svårt att hitta i dagsläget. För att behålla entreprenörskapet i lantbruksföretaget, trots den stora andelen misslyckande, är det viktigt att veta hur detta påverkar lantbruksföretagaren, anser vi. När information finns tillgänglig kring detta, är möjligheterna stora att ta lärdom av, och därmed

undvika misslyckanden i framtiden. Detta ger syftet med arbetet, vilket är att identifiera faktorerna som påverkar en lantbruksföretagare vid ett misslyckande samt undersöka hur företagaren påverkas.

## **Mål**

Målet är att förstå hur lantbrukare reagerar på och påverkas av ett misslyckande, och därmed minska den informationsklyfta vi upplever finns idag.

Resultatet är av intresse för såväl företagare som investerare samt anhöriga till företagare.

Genomgång av resultatet kan leda till ökad förståelse för företagaren vilken genomgår ett misslyckande, förståelse för hur någon som anhörig kan stödja en företagare eller vad investerare kan förvänta sig vid en misslyckad investering.

Det kan förhoppningsvis också användas för att minska antalet misslyckade projekt och öka antalet lyckade projekt.

## **Syfte**

Syftet är att identifiera faktorer vilka påverkar ägare till lantbruksföretag vid misslyckande i företaget samt undersöka på vilket sätt lantbruksföretagaren påverkas av dessa faktorer i sitt framtida företagande, privatliv samt hur förmågan att lära sig av sina misstag påverkas.

## **Avgränsning**

Arbetet fokuserar på misslyckande i lantbruksföretag där misslyckandet är definierat olika i varje enskilt fall. Kvalitativa intervjuer utfördes med sju företag, där endast ägaren i företaget intervjuades. För företagarnas trygghet sker presentationen av intervjuerna anonymt.

## REFERENSRAM

### Definition misslyckande

Hur misslyckande definieras varierar beroende på lokala omständigheter och hur forskaren i fråga väljer att tolka ett misslyckande. Enligt Narayanan(1984) kan ett misslyckande variera från allt mellan total konkurs av ett företag till uteblivna betalningar på skulder eller avnotering från börser av börsnoterade företag .

En annan tolkning av ett företag som misslyckas är då intäkterna minskar och/eller kostnaderna ökar till den milda grad då företaget blir insolvent och inte längre får möjlighet till vidare finansiering. Detta kan leda till att företaget inte längre kan drivas under samma ägare eller styrelse. En förklaring till dessa typer av misslyckande tros vara otillräcklig erfarenhet hos företagaren, då det visat sig att företagare med stor erfarenhet besitter viktig kunskap kring vilka arbetsuppgifter som är relevanta i ett företag och även leder till framgång.

En annan intressant synvinkel är, enligt Shepherd(2003), att genom att undvika misstag och enbart fokusera på framgång, hindras företagarens lärandeprocess. Detta skapar onödiga och framförallt onödigt dyra misstag i företaget. Ett företags misslyckande kan även representera en personlig förlust för företagaren, vilket genererar negativa känslor. Dessa känslor påverkar även i sin tur möjligheten för företagaren att lära sig från sina misstag.

I artikeln påstås det dock även att negativa känslor stimulerar sökandeprocessen, lärandeprocessen samt processer av anpassning. Det påstås även att beslutsfattandeprocessen och antalet valmöjligheter tillgängliga för företaget begränsas. Detta i sin tur hämmar förmågan till förändring eller framtida anpassning i företaget . Ytterligare två orsaker till misslyckande tros vara bristande ledarkunskaper hos företagsledaren samt otillräckliga finansiella tillgångar (Everett, et al., 1998).

Ett misslyckande kan ske på ett flertal olika sätt och definieras på olika sätt i olika situationer. I detta arbete definieras ett misslyckande som ”en satsning vilken inte blev som företagaren planerat”. Det kan vara exempelvis en djurproduktion vilken tvingats avvecklas på grund av lönsamhetsbrist, lansering av en ny produkt vilken inte generade någon vinst eller avveckling av hela företaget på grund av återkommande sjukdom på produktionsdjuren.

Detta arbete fokuserar på olika typer av misslyckanden. Det rör sig både om företag vilka funnits en längre tid samt företag som endast är några år gamla. Arbetet behandlar även misslyckanden där företaget idag finns kvar, men produktionsinriktningen har förändrats. Anledningen till fokuseringen på dessa typer av misslyckanden var att respondenterna vi talat med, har misslyckats på dessa sätt. Definitionen var helt enkelt inte helt förutbestämd innan kontakten skedde med respondenterna, utan formades efter respondenterna och deras upplevelser.

## **Definition lantbruksföretagare**

Enligt jordbruksverket definieras ett jordbruksföretag som en verksamhet vilken bedrivs inom jordbruk, husdjursskötsel eller frukt- och trädodling. Definitionen för företagare anses vara den eller de personer som ansvarar ekonomiskt och juridiskt för verksamheten i företaget (Jordbruksverket, 2012).

Då Svenska akademiens ordbok definierar jordbruk som: ”odling, bearbetning av jorden och yrkesmässig verksamhet i att bruka jord.” samt lantbruk som: ”verksamhet i att odla jord” (Svenska Akademiens Ordbok, 1997), jämföras här lantbruk med jordbruk. Den slutgiltiga definitionen given på lantbruksföretagare i detta arbete är vidare: en person som ansvarar ekonomiskt och juridiskt för en verksamhet som bedrivs inom jordbruk, husdjursskötsel eller frukt- och trädodling.

Denna definition anses viktig för detta arbete då respondenterna till de utförda intervjuerna endast består av lantbruksföretagare.

## **Definition entreprenörskap**

Enligt institutet för entreprenörskaps- och småföretagsforskning är definitionen av en entreprenör en person som är företagsam och skapar nytt användarvärde. Personen agerar inom affärsvärlden med att skapa nya varor eller tjänster såsom nya råvarukällor, distributionsvägar eller nya organisationer av affärsverksamheter. Sedan en längre tid tillbaka har att vara en entreprenör betytt att vara en person som får saker och ting gjorda (ESBRI, U.Å.).

Forskning.se fortsätter på samma spår, då det går att läsa att entreprenörskap handlar om att våga ta risker för att skapa nya möjligheter, utveckla och organisera nätverk samt att se möjligheter istället för problem (forskning.se, U.Å.).

Entreprenörer kan även beskrivas som individer vilka skapar nya möjligheter, presenterar nya innovationer och drivs av en vilja av att växa eller generera vinst. För att utöva entreprenörskap behöver individen inte bara skapa en ny typ av kunskap, utan kan även utveckla kunskap som redan finns, men ännu inte har kommersialiserats. Vad som understryks i denna definition är att entreprenören handlar i osäkerhet, där avkastningen alltid är obestämmd och snarare negativ än positiv (Hansson, 2008).

Att definiera entreprenörskap eller en entreprenör som individ är inte helt enkelt, då det inte finns en universell definition. Men sammantaget av de olika förklaringar funna i litteraturen väljer vi att i detta arbete definiera entreprenörskap inom lantbruket som viljan att som lantbruksföretagare utveckla sitt företag genom produktutveckling eller breddning av företagets produktportfölj. Detta kan förstås ske på många olika sätt, exempelvis genom att tillverka en helt ny produkt eller vidareförädla en sedan tidigare av företaget producerad produkt. Denna definition används i referensramen för att påvisa nyttan med ett misslyckande och för att förklara hur det inte behöver vara negativt och ses som ett nederlag. Det kan helt enkelt vara en styrka att faktiskt misslyckas, då det kan innebära att företagaren har en vilja att utvecklas.

## Läran av ett misslyckande

Att lära sig av ett misslyckande tar tid och är ingenting som sker automatiskt. Enligt Shepherd, et al, läker tiden alla sår, men i olika takt hos olika individer. Ett misslyckande lämnar även olika djupa sår hos olika individer. Dessa sår tenderar att bli ytligare och läka fortare hos personer där organisationen eller omgivningen sedan tidigare har normaliserat misslyckanden.

Shepherd, et al, påstår även att individens förmåga att släppa taget om misslyckandet och gå vidare i livet handlar om förmågan att lära sig av misslyckandet samt hur personens känslomässiga åtagande till företaget i fråga ser ut (Shepherd, et al, 2011).

Slutsatser gjorda av Dweck (1986) visar att en person som sedan tidigare lyckats med en uppgift och presterat ett bra resultat, inte nödvändigtvis innehar en säkerhet att lyckas nästa gång personen ställs inför liknande utmaningar eller svårigheter. Det har även visat sig att det inte finns säkerhet i att personen i framtiden lär sig på samma sätt eller presterar lika bra under samma förhållanden (Dweck, 1986).

Frågorna vi ställer oss i detta arbete kring läran av ett misslyckande är som följer:

*Hur påverkas lantbruksföretagarens lärande av ett misslyckande?*

*Vad lär lantbruksföretagaren sig av ett misslyckande?*

*Hur använder lantbruksföretagaren sig av kunskaperna denne fått under processen efter ett misslyckande?*

## Motivationspåverkan

Motivation betyder enligt Ahl (2004) skäl till att göra något och kan definieras som exempelvis prestationsmätning, möjlighet till avancering, trygghet eller mål. Att vara motiverad innebär således att finna något vilket ger vilja och kraft att utföra en handling.

En intressant aspekt gällande motivation är hur denna påverkas efter ett misslyckande. Är företagaren motiverad att försöka med ännu en nysatsning, eller tappar denne all motivation att utvecklas och satsa på ytterligare nya saker?

## Känslor

Människors känslor och dess reaktioner på känslor har en lång utvecklingsprocess, där den omgivande kulturen har en stor påverkan. Redan under människans första levnadsår uppvisas uttrycken för rädsla, ilska, sorg, tillgivenhet och glädje. Detta är exempel på känslor som framkallas med hjälp av relativt enkla medel, som exempelvis känslan av fångenskap, höga ljud eller känslan av att kittlas. Dessa känslor dyker upp som reflexer och tenderar att vara liknande även över kulturgränser. När tiden fortlöper utvecklar människan en rad olika komplexa och differentierade känslor som är mer specifika för olika kulturer och situationer.

Enligt Kristiansson rangordnas känslorna i tre kategorier; överordnade kategorier, baskategorier samt underordnade kategorier (bild 1). Barn lär sig gradvis hur känslorna i de olika kategorierna skall tillämpas så snart de lär sig skilja på framgång och misslyckande samt avsiktliga oavsiktliga handlingar (Kristiansson, 2014).

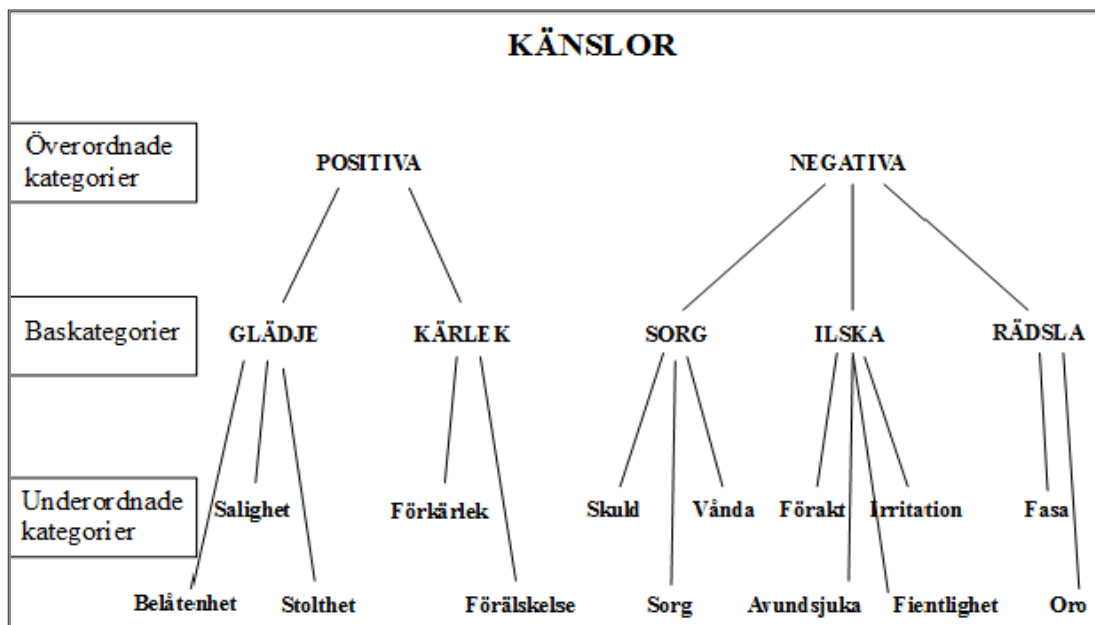


Bild 1. Kristianssens rangordning av känslor (Kristiansson, 2014).

## Stigmatisering

Svenska Akademiens Ordbok beskriver stigmatisering som social vanära, skam och socialt förakt (Svenska Akademiens Ordbok, 1997).

För att förklara vad stigmatisering innebär används olika typer av samhällsgrupper såsom mentalt handikappade eller etniska minoritetsgrupper som exempel. En stigmatiserad grupp är nära besläktad med en dominant grupp i samhället eller inom en viss kultur, men den grupp som är stigmatiserad skiljer sig från den dominanta gruppen då de i allmänhet möter hinder av olika typer, på grund av fördomar eller diskriminering.

Individer vilka är medlemmar av stigmatiserade grupper skyddar ofta sin självbild genom att tillskriva negativ feedback till den stigmatiserade gruppen i hopp om att skada denna, jämföra sina egna resultat med gruppen för att verka bättre eller trycka ner vad gruppen uppnått för att även här göra skada.

Självbilden en individ har utvecklas genom interaktion med andra individer och är en reflektion av hur man tror sig bedömas av andra. Den består av föreställningen av hur individen ser ut för andra personer, föreställningen av hur andra bedömer individen samt en del av självkänslan som individen känner, såsom stolthet eller förödmjukelse.

Självbilden är alltså en produkt av såväl en persons medvetenhet av hur personen blir värderad av andra och hur personen i fråga tar åt sig av denna bild. Som en följd av detta kan medlemmar i stigmatiserade grupper, vilka är medvetna om hur samhället ser på dem, ta sig an dessa negativa känslor och därmed själv minska sitt självförtroende (Crocker, et al., 1989).

## **Emotionell påverkan av misslyckande**

En studie utfördes på 84 kvinnliga deltagare i Tyskland år 2002. Syftet med studien var att undersöka hur kvinnornas känslomässiga tillstånd förändrades av ett misslyckande eller en framgång. Hälften av deltagarna utsattes för test vilka var förutbestämda att misslyckas medan andra hälften utsattes för test som lyckades.

Resultatet visade att vid ett misslyckande dominerades kvinnornas känslor av skam, ångest och fientlighet. De kvinnor som däremot lyckades, dominerades av känslor som gladlythet. Det var även möjligt att se hur de kvinnor som misslyckats mestadels tänkte negativa tankar kring testet, medan de kvinnor som lyckats tänkte positiva tankar kring testet (Walter-Krohne, et al, 2002).

På University of Washington utfördes en liknande studie på 172 personer med syftet att identifiera faktorer som påverkar självförtroendet och belysa varför dessa faktorer påverkar just självförtroendet. Personerna fick lösa olika typer av problem på datorer under en viss begränsad tid. Hälften av personerna blev tilldelade ”lätta” problem och hälften av gruppen tilldelades ”svåra” problem.

Resultatet av denna studie visade att personerna tilldelade de lätta problemen, lyckades med uppgifterna och personerna tilldelade de svåra problemen misslyckades. Efter de utförda testen var det möjligt att se att självkänslan hos personerna vilka lyckades inte påverkades något nämnvärt, men däremot påverkades självkänslan hos personerna vilka misslyckades. Påverkan skedde framförallt på den grad av förödmjukelse och skam personerna kände efter sitt misslyckande.

En slutsats gjord i denna studie är att påverkan av en persons självkänsla är störst när känslorna direkt påverkar ”jaget” och de emotionella reaktionerna är kopplade till personliga prestationer. Detta samband är större gällande känslor av att misslyckas, än att lyckas (Brown, et al., 1995).

## **Självförtroende och självkänsla**

Självförtroende definieras i Svenska akademiens ordlista som förtroende och tillit till sig själv. Förmågan att lita på sig själv. Självkänsla, däremot, innebär medvetande om det egna jaget, självkänedom och syftar till hur väl en person känner och är medveten om sig själv (Svenska Akademiens Ordbok, 1997).

Hos personer med hög självkänsla finns en tendens att göra uppblåsta bedömningar om sig själva. Detta medför en risk att göra åtaganden som överstiger personens egentliga kapacitet och därmed skapas en högre risk att misslyckas.

Personer med stort självförtroende visar en överlägsen grad av självreglering när något hot mot deras ego inte finns. Då tenderar dessa personer även att sätta lämpliga mål för sig själva, samt arbeta väldigt effektivt. Finns dock ett hot mot egot, tenderar samma kategori av människor att sätta olämpliga och riskfyllda mål vilka är utanför deras kompetensområde och kapacitet. Detta påvisar faran med att låta egocentriska illusioner påverka graden av självreglering.

Ett högt självförtroende antas oftast vara önskat, men det kan även innebära en nackdel. Detta gäller särskilt då förmågan att leda sig själv är önskad, och när en realistisk bedömning av sig själv och den egna kapaciteten ska göras.

Då en person ser på sig själv endast högt fördelaktigt, kan detta medföra att det höga självförtroendet styr vid beslutsfattanden. Detta ökar risken för ett framtida misslyckande, då ett misslyckande definieras som av personen i fråga fastställda mål, vilka ej uppnås.

Att skydda sitt självförtroende anses vara grundläggande och vara en del i styrningen av människors sociala beteenden. Generella antaganden påstår att människor med högre självförtroende lyckas bättre i livet. Detta styrks av forskning som påvisar att människor med ett högt självförtroende använder sina kunskaper och sin inhämtade information på ett bättre sätt än människor med lågt självförtroende, och uppnår därmed lättare en optimal nivå av uthållighet och ansträngning.

Ett stort självförtroende kan å andra sidan vara associerat med en hög tendens att göra orealistiskt positiva påståenden om sig själv. Detta kan leda till att personer med stort självförtroende överskattar vad de är kapabla att göra och därmed sätter upp mål vilka kan vara för svåra eller orealistiska att uppnå, vilket i sin tur leder till en ökad risk att misslyckas.

Detta är även jämförbart med personer med lågt självförtroende, vilka tenderar att vara för försiktiga och därmed själv bidrar till en minskning av sina framgångar, snarare än ökad risk för misslyckande (Baumeister, et al., 1993).

## **Samhällets syn på misslyckanden**

I en artikel skriven av McGrath (1999) definieras ett misslyckande som ett projekt vilket avslutats utan att uppnå det uttalade målet för projektet. Ett misslyckande är här något som inte bör undvikas, utan istället användas och ta till vara på fördelarna och möjligheterna som ges av misslyckandet. Detta bör ske genom att minska exponeringen av nackdelarna från misslyckandet och istället fokusera på fördelarna som skapas.

Misslyckanden som visar sig när ett risktagande verkar felaktigt anses av samhället vara oönskat, vilket antagligen är en bidragande anledning till att människor söker framgång och inte misslyckanden. Detta beteende leder ofta till ett försvårat lärande och försvårar även tolkningen av olika processer, vilket slutligen ger en högre frekvens av misslyckanden som dessutom är kostsamma (McGrath, 1999).



## Lantbruksföretagens utveckling

Enligt Lantbruksbarometern 2015 minskar intresset för företagsutveckling inom lantbruket. I fjol var 32 % av svenska lantbruksföretag intresserade av att utveckla sitt företag, medan den andelen i år endast uppkom till 27 %, vilket är en minskning med 5 %. Följaktligen är knappt 75 % av svenska lantbruksföretagare inte intresserade av en företagsutveckling (Larsson, et al., 2015).

Utöver det minskade intresset för företagsutveckling har antalet lantbrukare under senaste 25 åren minskat med 90 % i den svenska slättbygden. Detta har lett till att självförsörjningsgraden av mat, i Sverige, är en av de lägsta i Europa (Lundell, 2015).

LRF konsult har tagit fram en prognos angående lantbrukets framtida lönsamhet, vilken dock ser positivt på framtiden. Enligt denna ska alla inriktningar i lantbruket, förutom mjölkproduktionen, få en förbättrad lönsamhet. I prognosen understryks det osäkra ekonomiska läget idag, där prisfluktuationerna kan vara stora och ändras snabbt. Detta gäller framförallt råolja, växelkurser och räntor. Här belyses även vikten av LRF konsults affärsidé, vilken är att aktivt hjälpa sina kunder att utveckla företag och att skapa en, för dem, förbättrad ekonomisk situation.

I dagsläget börjar konsumenter i Sverige bli mer medvetna om de svenska produkter som finns på marknaden, vilket innebär att handeln av exempelvis svenskt kött ökar. Detta innebär en större efterfrågan på kött, vilket måste kunna mötas av producenterna med en ökad produktion. En ökad produktion medför i sin tur krav på nyinvesteringar i företagen, vilket även kan innebära nya produktionsinriktningar i företagen såsom att exempelvis starta en sedan tidigare obefintlig nötköttsproduktion.

Då lönsamheten inte varit blomstrande i svenska lantbruksföretag de senaste fem åren, är bankerna relativt restriktiva med finansiering av nysatsningar. Stor vikt läggs vid lantbruksföretagarnas kunskap och affärsplaneringar, vilket i sin tur är grundläggande för deras återbetalningsförmåga till bankerna (LRF konsult, 2015).

## Sammanfattning referensram

Ett misslyckande kan ske på många olika sätt och bör på grund av detta definieras i varje enskilt fall då detta undersöks. Vid försök till nysatsning kan företagaren klassificeras som en entreprenör, vilket sammanfattningsvis kan beskrivas som en person skapar nya möjligheter och innovationer och har en vilja att växa eller öka i genererad vinst.

När entreprenören misslyckas med sin nysatsning finns möjligheten för denna person att acceptera situationen och lära sig av den. Detta sker i olika utsträckning hos olika typer av personer, där många olika parametrar är bidragande. Ett exempel som kan vara avgörande för hurvida en person lär sig av sitt misslyckande är förmågan att lägga misstaget bakom sig och gå vidare i livet.

Ett misslyckande bör inte endast påverka lärandet, men även motivationen hos företagaren. Då motivation ses som ett skäl att utföra ett arbete, är det tänkbart att denna påverkas negativt av en satsning som inte ger något resultat, eller om värre; då det givit ett negativt resultat.

De känslor en människa känner uppkommer redan under det första levnadsåret och utvecklas sedan i enlighet med omgivningen. Baskänslor såsom glädje, kärlek, sorg, ilska och rädsla utvecklas till mer komplexa känslor såsom belåtenhet, skuld och fasa, så snart människan lärt sig att skilja på rätt och fel eller framgång och misslyckande.

Stigmatisering sker ofta för grupper i samhället vilka skiljer sig från allmänheten på ett eller flera sätt. Exempel på dessa grupper är personer med någon form av funktionsnedsättning eller personer som tillhör en etnisk minoritetsgrupp. Att leva i ett samhälle där misslyckanden inte är socialt accepterade kan ge en stigmatiserande verkan mot personer som misslyckats, vilket i sin tur kan skada både dess självbild och självkänsla.

Då en person genomgår ett misslyckande påverkas dennes känslor, som tidigare nämnt. Enligt tidigare utförda studier är känslor såsom skam, ångest och fientlighet dominerande efter ett misslyckande. Det har även påvisats att personers tankar om sig själva till största del består av förödmjukelse.

Detta bör förstås påverka både människans självförtroende och självkänsla negativt. I sin tur kan detta leda till att människor med nedsatt självförtroende och negativ självkänsla gör felaktiga bedömningar av sig själva. Tron på sig själv saknas helt enkelt, vilket kan innebära att människan i fråga inte tar sig an uppgifter av rätt svårighetsgrad, och därmed hämmas deras utveckling.

Konsumenter i Sverige blir idag mer och mer medvetna om vilka produkter som finns i handeln, och vilka produkter de vill handla med sig hem. Detta innebär att efterfrågan på svenska råvaror blir allt större och lantbruket måste växa i takt med detta, för att möta efterfrågan. Detta är dock inte helt enkelt, då lönsamheten varit tveksam de senaste åren och finansiärer på grund av detta tenderar att bli mer och mer försiktiga. Vid nyfinansiering läggs stor vikt vid företagarens kunskaper, vilket alltså ökar kraven på företagaren, och på så vis syns ett direkt behov för företagare att ta tillvara på varje tillfälle för att lära sig mer angående företagande på såväl gott som ont, exempelvis hur upprättning från ett misslyckande kan ske.

Det vi ser efter genomgången litteratur angående lantbruksföretagens utveckling är att kunskap är högt värderad och utveckling ett måste. Att ta till vara på kunskap genom ett misslyckande och dela med sig av denna kunskap till kollegor bör bidra till en större utvecklingsmöjlighet för det svenska lantbruket i framtiden.

Bilden nedan (bild 2) visar sambandet mellan de olika ämnena tidigare beskrivna och är en kartläggning av hur ett misslyckande påverkar en människa, enligt genomgången litteratur.

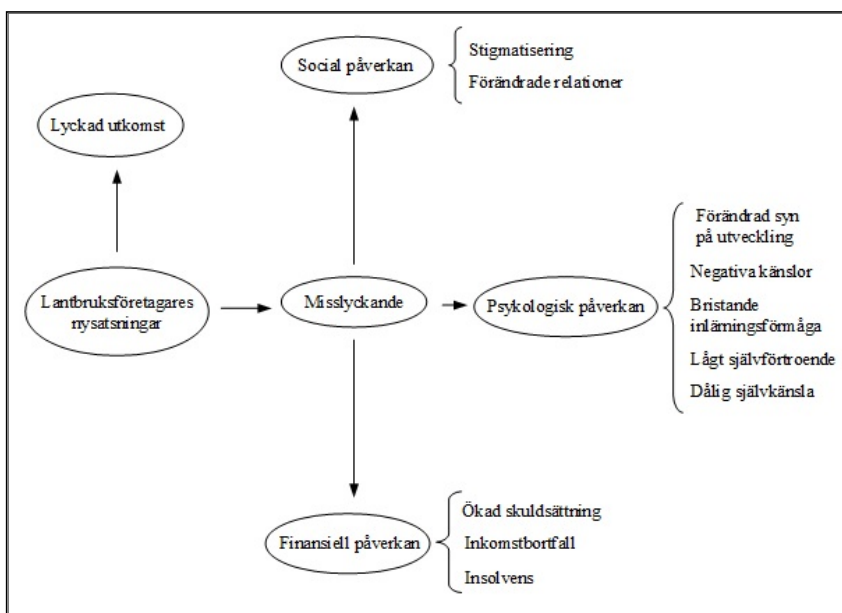


Bild 2. Egen bearbetning

## MATERIAL OCH METOD

Arbetet grundas i att identifiera hur den enskilda lantbruksföretagaren påverkas av ett misslyckande. Efter genomgång av litteratur vilken behandlar misslyckande är bristen stor på undersökningar gjorda på personer verksamma inom lantbruksbranschen.

Då merparten av världens jordbruksföretag bedrivs som familjeföretag och enskilda näringsverksamheter, kan antagningen göras att emotionella aspekter är inblandade och avgörande (Bolin, 1999). Detta jämfört med ett vanligt förekommande aktiebolag där ägaren står utan personligt ansvar (Bolagsverket, 2015). Detta gav ett grundintresse för emotionell påverkan på företagaren vid misslyckande, vilket i arbetet studeras och analyseras genom personliga intervjuer.

Syftet med denna del av arbetet är att ge läsaren en möjlighet att bedöma de kommande resultatens rimlighet och tolkningarnas möjlighet till allmän tillämpning. Därav är innehållet beskrivning av tekniken som använts för att samla in material samt studiens tillvägagångssätt (Patel och Davidson, 2013).

### Material

Arbetet är baserat på insamlat material från referensramen samt data insamlad vid intervjuer som består av frågor med individuella svar. De givna svaren från intervjuade personer ger en grund till förståelse för hur en lantbruksföretagare påverkas av ett misslyckande.

Kriteriet för individerna vilka valdes till intervju var att de genomgått ett misslyckande i sitt företagande, där ett misslyckande definierats som ett projekt eller en produktion som inte nådde upp till utsatta mål.

Sju individer, verksamma i olika delar av landet valdes ut för intervju. Individerna valdes efter personlig kännedom samt efter bekantas kännedom och kontaktnät, där vetskapen redan fanns kring respondenternas misslyckanden. Intervjun är djupgående och endast företagaren själv intervjuas, varken företagarens anställda, vänner eller familj är inblandade. Anledningen till detta är att vi endast är intresserade av hur företagaren själv uppfattar sig påverkas av ett misslyckande och vilka känslor denne tycker är relevanta för situationen.

Till insamlingen av material användes intervjuteknik då det var passande för arbetets syfte. Syftet var att identifiera faktorer som påverkar en lantbruksföretagare vid ett misslyckande, vilket kan anses vara ett känsligt ämne och då inte anses passande för exempelvis en enkätundersökning.

Att ställa de exakt rätta frågorna vid en intervju, för att respondenten ska ge svar relevanta till arbetet är en svaghet med intervjuteknik. Ställs inte rätt frågor, eller frågor på rätt sätt, är risken stor att de givna svaren inte är relevanta för studien. Risken finns även att respondenten påverkas psykologiskt oönskat under intervjun, vilket kan ge annat än sanningsenliga svar (Jonsson, 2009).

Vid användning av denna teknik vid datainsamling är styrkorna att kontakten med respondenten blir personlig och en hög svarsfrekvens skapas automatiskt. Det ger även en möjlighet att ta del av respondentens resonemang kring gällande frågor samt skapa en helhetsbild av situationer eller tankesätt. En ytterligare styrka är att validiteten på informationen insamlad går att styra genom val av följdfrågor (Sallnäs, U.Å.).

## Metod

I tidigare undersökningar gjorda inom ämnet har försökspersonerna utsatts för olika tester för att utvärdera hur ett misslyckande påverkar en människa. I detta arbete har vi utvärderat påverkan av ett misslyckande genom intervjuer, där respondenter fått berätta om sina misslyckanden och hur de själva uppfattade sig bli påverkade av dessa.

Då undersökningen berör känslor och upplevelser har en kvalitativ metod använts. Det som undersöktes är hur företagarna upplevt sina misslyckanden och på vilket sätt de upplever att erfarenheten av att misslyckas har påverkat dem.

Undersökningen var subjektiv och berörde personligheter och attityder, vilket innebär att tillgång till mätbara observationer inte fanns i den utsträckning behövd för att utföra en kvantitativ studie. Detta är anledningen till valet av kvalitativ forskningsmetod. Målet med en kvalitativ forskningsmetod är att beskriva en företeelse eller kvaliteter, där syftet framförallt är att identifiera de kvaliteter som tillsammans karaktäriserar en företeelse (Eneroth, 1984).

Kunskapsmodellen använd i undersökningen är en induktiv kunskapsmodell. Detta bygger på att en företeelse är identifierad som vidare undersöks. Frågeställningen avgränsas och detta ger ett första steg till hur forskningen i frågeställningen sker. Metodens syfte är inte att mäta, utan istället identifiera så många olika kvaliteter som möjligt (Rosing, 2006).

Vid insamling av data till denna studie är den använda metodiken av typen "fallstudie", En fallstudie är, enligt Högskoleverkets definition, "en undersökningsmetod i form av en detaljerad undersökning av ett enda fall eller några typfall som används för att nyansera, fördjupa och utveckla begrepp och teorier, och ibland även för att nyansera eller stärka hypoteser" (Högskoleverket, U.Å.).

I arbetet användes en retroperspektiv fallstudie, även kallad historisk studie. Detta innebär att en händelse eller förändringsprocess som redan skett, undersöks. Ett alternativ vid fallstudier är användning av följande fallstudier, vilket innebär att en förändringsprocess eller händelse undersöks under tiden den fortlöper. Detta var dock inte möjligt att använda i detta arbete, då händelserna vilka undersöks, redan skett.

Nackdelen med användning av retroperspektiva fallstudier är att risken att respondenten inte minns alla händelser eller känslor som uppstod i förändringsprocessen är stor (le Duc, 2011).

Intervjun utförd är semistrukturerad, vilket innebär att intervjufrågorna är utformade innan intervjun, men utan förutbestämda svar. Intervjupersonen får därmed svara fritt och själv bedöma vad som anses relevant för varje fråga. Viktigt att tillägga är att hela intervjun tydligt följer ett tema (Patel och Davidson, 2013).

## Intervjudesign

I intervjun användes olika teman för uppbyggnad av frågorna. Dessa teman bestod av:

- Stigmatisering
- Underminering av självkänsla
- Lärande av misslyckande
- Motivation
- Känslor av hjälplöshet och förlust
- Äktenskaps- och vänskapshaveri
- Distansering och tillbakadragande
- Minskat förtroende av kollegor
- Skuldbeläggning av företagaren av omgivningen
- Insolvens
- Inkomstreduktion
- Försening av misslyckande
- Fortsatt företagande

Utefter dessa teman designades intervjufrågor. Nedan löper exempel på frågor använda i intervjun. Alla använda frågor återfinns i bilaga 1.

Har du upplevt någon form av stigmatisering i samband med ditt misslyckande?  
*Förklara.*

Hur tycker du att ditt misslyckande har blivit bemött i allmänhet?

Hur har din självkänsla påverkats av ditt misslyckande?

Vad har du lärt dig om dig själv av ditt misslyckande?

Hur har du påverkats socialt av ditt misslyckande?

Har du fått stå till svars för ditt misslyckande?

Hur har din motivation påverkats?

Har du förlorat något viktigt på grund av ditt misslyckande?

Har du någon gång under processen känt dig hjälplös?  
*Förklara.*

Har din attityd till nya satsningar eller innovationer förändrats på grund av ditt misslyckande?

Hur ser du på din framtid?

## **Analys av data**

Insamlat material av intervjuerna bearbetades kvalitativt. Detta är, enligt Patel och Davidson, lämpligt vid bearbetning av material insamlat från intervjuer eller texter. Bearbetningen skedde löpande, vilket innebär att analysen av materialet gjordes i direkt anslutning till varje slutförd intervju. Fördelen med löpande analyser var att oväntad information som dykt upp under intervjun kunde ge en möjlighet till revidering av intervjufrågor och därmed fungera berikande för studien (Patel och Davidson, 2013).

Vid bearbetning av data användes observation under tiden för intervjun, där framförallt respondentens tonläge observerades. Detta för att lättare tolka respondentens uttalade svar med hjälp av känslor, såsom ilska, sorg eller obehag, uttryckta genom tonläget. Här gavs även respondenterna fiktiva namn, för att underlätta analysen av materialet. Grunden till intervjuerna var fallstudier där respondenter med liknande förutsättningar, misslyckanden i detta fall, beskrivs och undersöks för att hitta mönster och likheter.

Anledningen till användning av fallstudier och observationer var att skapa en bred kunskap om företagen och dess upplevelser, att lättare tolka deras svar med hjälp av tonläge samt att öka trovärdigheten i studien (Hedin, 2011).

Vid bearbetning och analys lästes insamlat material ett flertal gånger. Detta för att fördjupa förståelsen för materialet samt för att jämföra olika svar på intervjufrågorna och därmed hitta och förstå likheter och skillnader. Slutligen ledde detta till identifiering av utmärkande kännetecken vilka var likartade hos de olika intervjupersonerna (Larsson, 2011).

## **Trovärdighet**

I kvalitativa analyser tolkas intervjumaterialet och innebörden i intervjupersonens uttalanden, utifrån forskarens möjligheter att förstå innebörden. Problematiskt med denna analys är trovärdigheten och rimligheten av tolkningarna är gjorda av forskaren, där analyserna inte ska vara personligt förankrade. Det kan vara svårt med validitet vid den valda metoden, då vi har valt att undersöka personers attityder som kan vara väldigt subjektivt förankrade.

För att skapa trovärdighet i analysen tilläts en oberoende person läsa intervjumaterialet och tolka detta. En person som är oberoende agerar med noggrannhet och gynnas inte personligt av studien (Larsson, 2011).

## RESULTAT

I denna del av arbetet har det inhämtade materialet från intervjuerna sammanfattats och analyserats. Intervjuerna har kategoriserats utefter bakomliggande orsaker till misslyckandena. Kategorierna blev som följer: mänsklig sjukdom, återkommande sjukdom på produktionsdjur, hög arbetsbelastning och otillräcklig lönsamhet samt yttre påverkan.

Efter kategoriseringen analyserades varje fråga och svar i varje intervju. I varje kategori jämfördes respondenternas svar mot varandra, för att lokalisera samband och mönster. Då intervjun var uppbyggd på fyra olika aspekter, såsom psykologiska, sociala, ekonomiska och lärdomar, sammanfattades funna mönster och samband under dessa rubriker.

Slutligen skapades en modell för varje kategori över vad ett misslyckande leder till. Dessa modeller jämfördes med varandra och slutgiltiga slutsatser drogs därefter.

### **Sammanfattning intervju Företag 1, ”Jon Johansson”**

Företaget bedrev verksamhet med mjölkproduktion med plats för 230 mjölkande kor vid tiden innan misslyckandet. På gården bedrevs även växtodling och företaget sysselsatte totalt fem personer, vilket sammantaget utgjorde ungefär fyra heltidstjänster. Inräknade i arbetsstyrkan var bland andra gårdens ägare och hans fru.

#### Misslyckandet

Korna på gården drabbades av salmonella och gården fick stängas. Detta ledde till en stor arbetsbelastning och ekonomisk förlust. En del av djuren avlivades och arbetet för att få gården friskförklarad och öppnad krävde mycket av såväl ägaren som medarbetarna.

Ett år efter friskförklaringen upptäcks ett nytt fall av salmonella på gården. Ett flertal djur avlivas och gården blir avstängd igen. Ägarens relationer med myndigheter såsom Svenska Jordbruksverket och Statens Veterinärmedicinska Anstalt blir under denna tid problematiska som skapar stor stress och en ständig psykisk påfrestning hos företagaren.

Ägarens relation med finansiärerna är även denna problematisk, då under de tre senaste åren ett krav varit att amortera 15 % på lånet till gården varje år, alltså totalt 45 % av gårdens värde. Detta slutar med att ägaren och hans fru förstår att ytterligare ett år med samma amorteringskrav inte är ett alternativ, och ett bankbyte blir enda utvägen.

En dåtida praktikant på gården visar sig ha lämpliga kvaliteter för att bli en framtida driftsledare och delägare i företaget, och erbjuds av ägaren chansen att i framtiden ta över gården. Praktikanten tackar antagandebrevet. Samtidigt drabbas gården av salmonella en tredje gång.

Då djuren ytterligare en gång blivit friskförklarade, annonserar den tilltänkta framtida delägaren att han inte längre är intresserad av erbjudandet, då han fått chansen att driva vidare sina föräldrars gård. Detta drabbar företagsägarens motivation väldigt hårt, och han beslutar att avveckla mjölkproduktionen samt sälja en del av den till gården tillhörande marken.

I dagsläget bor familjen kvar på gården och bedriver en mindre fårproduktion med 50 tackor. Både mannen och hustrun arbetar heltid utanför gården.

*Företagarens definition av ett misslyckande: "När allt går åt helvete".*

### Sociala aspekter

Det sociala bemötandet mot ägaren efter misslyckandet var i grannskapet negativt. Ägaren berättade att människor i närheten såg honom som en udda figur.

I hanterandet av misslyckandet valde företagaren att vara väldigt öppen och diskutera sina tankar och känslor med människor i närheten. Detta tror han är nyckeln till ett välmående i kriser som denna. Han beskriver dock att han efter misslyckandet valde att vara mer socialt tillbakadragen, och inte längre hade energi att lägga på lika mycket socialt umgänge utanför familjen som tidigare.

Efter misslyckandet har relationerna till ägarens vänner förändrats. Det han lyfter fram vilket blivit tydligt är vilka vänner som är "riktiga" vänner. Något som fått stor påverkan av misslyckandet är hälsan. Han genomled en svår depression vilken gav fysiska symptom såsom tryck över bröstet och sömnsvårigheter.

### Ekonomiska aspekter

I dagsläget är ekonomin inte ett av de stora problemen. Då ägaren sålt en del av gårdens mark har det ekonomiska läget om något förbättrats. Gården har visserligen ett lägre ekonomiskt värde, men familjen har ett bra kapital att leva på.

### Lärdomar

Ägaren ser en större vikt idag av att ta hand om sig själv och har även lärt sig mycket om sig själv som person samt att han som människa klarar av mycket mer än vad han egentligen trodde. Ytterligare en aspekt han vill lyfta fram är att han upplever att det i Sverige finns ett stort kommunikationsproblem mellan myndigheter och lantbruksföretagare.

Gällande hur ägaren som person har påverkats och utvecklats lyfter han fram att livet inte enbart handlar om arbete utan även om att ta hand om sin familj och ha möjlighet att kunna åka på semester. Idag ser han längre inte på ledighet som en form av nederlag, vilket han gjorde tidigare.

Lärdomen ägaren bär med sig dagligen är att de som familj faktiskt klarade sig ur en kris, och detta har gjort dem ännu starkare än tidigare, samt att arbeta inte är det enda existerande i livet. Han menar även att det är inte värt att betala ett högt pris, varken hälsomässigt eller relationsmässigt, enbart för att få driva vidare ett företag.

På framtiden ser ägaren ljusst. Han förklarar att han har god ekonomi, ett bra arbete och en relativt god hälsa i behåll.



## **Sammanfattning intervju Företag 2, ”Sandra Johansson”**

Företaget hade tidigare en besättning på 40 mjölkande kor, egen rekrytering på gården och även växtodling. Detta genererade i ungefär 1,5 heltidstjänst, vilka ägarna stod för. Heltidstjänsten stod frun för och halvtidstjänsten stod mannen, samt kompletterade denna med en halvtidstjänst som förare av entreprenadmaskiner.

### Misslyckandet

Definieringen av misslyckandet i detta företag är en total avveckling av djurverksamheten. Den begynnande anledningen till detta var att mannen blev svårt sjuk i KOL (kronisk obstruktiv lungsjukdom). En bidragande anledning var även att lönsamheten för mjölkföretaget var bristande. I dag består företaget av en enskild näringsverksamhet där mannen arbetar heltid med att köra entreprenadmaskiner. Frun har 15 kvigor kvar, vilka föds upp för att säljas till slakt.

*Företagarens definition av ett misslyckande:* ”Enligt mig är ett misslyckande något som har uppkommit för man inte har försökt att göra sitt bästa”.

### Psykologiska aspekter

Det sociala bemötandet under tiden för misslyckandet upplever paret som positivt, där de tror att en stor bidragande anledning till detta varit mannens sjukdom. Efter misslyckandet umgås paret inte längre i samma kretsar som de gjorde tidigare, då de anser att de inte längre har någon gemensam nämnare med sina tidigare vänner, vilken tidigare bestod av produktionen och djuren i denna.

Paret har två barn, en dotter och en son. Sonen i familjen har blivit väldigt påverkad av avvecklingen av produktionen och försäljningen av djuren. Frun har däremot efter försäljningen dominerats av känslor som frihet och spontanitet. Hon påpekar hur skönt det känns att inte längre ha pressen på sig från djuren, utan helt plötsligt en frihet att göra precis vad hon vill.

Den sociala situationen mellan framförallt paret har förändrats från att enbart handla om företaget, ekonomin och djuren till att handla mer om familjen och varandra. Frun berättar att en stor del av hennes identitet tidigare varit bunden till djuren i produktionen och att detta förändrats väldigt då djuren sålts. Hon berättar även att hon plötsligt upptäckt igen att hon har en fantastisk man som gör henne väldigt lycklig.

### Ekonomiska aspekter

Den ekonomiska situationen är inte längre en källa till stress och ständig oro. Frun berättar att hon tidigare vid slutet av varje månad behövt välja vilka fordringar som skulle betalas och ständigt be om längre krediter. Detta är inte längre en återkommande situation i hennes vardag. Paret har fortfarande omkring en miljon kronor i skuld, men de berättar att värdet på deras gård är högre än så.

### Lärdomar

Först och främst påpekar frun att hon lärt sig hur viktigt det är att prata om sitt företag och olika ekonomiska lösningar förutsättningslöst och utan att blanda in känslor. En annan viktig aspekt är att tro på sig själv och inse att man som person själv klarar av väldigt mycket mer än vad man tror.

När frågan lyfts angående framtiden ser frun denna som väldigt positiv, men något skrämmande. Det finns en oro kring att gå från att vara egenföretagare till att helt plötsligt vara anställd. Dock ser hon även detta som en möjlighet då hon kan få börja arbeta med kollegor och inte alltid vara ensam hela dagarna.

## **Sammanfattning intervju Företag 3, ”Jens Johansson” och ”Siri Johansson”**

Företaget bedrev tidigare djurproduktion med 1 000 suggor och 5 800 ekologiska höns, samt en turistverksamhet med uthyrning av hästar. Omsättningen låg omkring 5-6 miljoner kronor per år och sysselsättningsgraden var två heltidstjänster.

### Misslyckandet

Den dåvarande produktionen var extremt känslig för svängningar i bland annat foderpriserna, då allt foder köptes in färdigt. Under flera år brottades företaget med sänkta avräkningspriser för grisproduktionen och samtidigt som spannmålspriserna höjdes. I detta läge gick all vinst i företaget och allt insatt eget kapital till att hålla grisproduktionen vid liv. Ägarna förstod att detta inte var en optimal ekonomisk situation, men de hoppades på att priserna skulle vända. Dessutom fanns kontrakt med kunder vilka inte var möjliga att bryta.

När kontrakten till slut skulle förnyas, valde ägarna att avstå från detta och istället avveckla all djurproduktion, såväl gris- som äggproduktion. För att undvika konkurs skedde en rekonstruktion av företaget där både jordbruksmark och skogsmark såldes av och de befintliga byggnaderna hyrdes ut. Idag fungerar företaget fortfarande som en enskild näringsverksamhet, där mannen arbetar med att köra entreprenadmaskiner. Frun är anställd i ett annat företag och arbetar som lärare.

*Företagarens definition av ett misslyckande:* ”När man misslyckas, gör man det för att man inte har försökt allt man kan för att klara sig. Man gör det för att man är en dålig företagare med en dålig produktion.”

### Sociala aspekter

Det sociala bemötandet har ägarna upplevt som positivt. Människorna i närheten verkade tycka att det ägarna gjorde var positivt.

Mannen lyfter fram att självkänslan har påverkats väldigt negativt och att han känner en stor skam över misslyckandet. Han menar att skammen ligger i att inte kunna lämna vidare ett välmående företag till sina barn i framtiden. Hustrun kände inte någon skam över misslyckandet, då hon ansåg att de skötte avvecklingen professionellt och att det är bättre att ha satsat, men att förlorat, än att inte ha satsat alls.

Sociala situationer undveks till en början, och både mannen och hustrun var aningen tillbakadragna. Efter en tid kände de dock att de var redo att vara sociala igen och fick då en bättre social situation än tidigare. De nära relationerna har påverkats till det bättre, framförallt med barnen. De beskriver att det helt plötsligt var möjligt att vid middagsbordet prata om andra saker än grisar.

### Ekonomiska aspekter

För att klara sig från en personlig konkurs krävdes det att mark och skog såldes av från gården. Mannen som är ensam ägare till företaget fick dock en betalningsanmärkning som fanns kvar i tre år. Detta påverkade honom på det sätt att han exempelvis inte ens kunde teckna ett telefonabonnemang.

I dagsläget krävs en av ägarnas årsinkomster till att endast betala räntor, amorteringar och underhåll, för att därmed kunna bo kvar på gården.

### Lärdomar

Två lärdomar paret delar med sig av är vikten av att alltid ”vara på tårna”, att vara beredd och vaken. Samt att det är väldigt viktigt med opartiska rådgivare, som inte har någon emotionell koppling till företaget.

Mannen och hustrun känner idag inte något sug efter att satsa på nya utvecklingar inom företaget, men ser dock väldigt ljus på framtiden. De tycker att livet är lugnare och känner inte samma sorts press som tidigare. De är nöjda med att de fortfarande har varandra och att båda har bra arbeten.

## **Sammanfattning intervju Företag 4, ”Jakob Johansson”**

Företaget bedrev tidigare en integrerad slaktgrisproduktion med endast anställd personal i djurstallarna. Produkter från företaget förädlades på gården och såldes till restauranger och butiker.

### Misslyckandet

Företaget blir utsatt för olaga intrång där en organisation filmade förhållandena i stallarna och framhöll företagaren som en djurmisshandlare. Detta fick stort genomslag i media och ledde till att företagaren förlorade alla de styrelseuppdrag han haft sedan tidigare, vilka motsvarade 70 % av inkomsten.

Under tiden av detta mediedrev var påfrestningen stor framförallt för företagarens familj och anställda, då de fick motta allvarliga hotelser dagligen.

Produktionen av delikatess från det egna köttet påverkades väldigt mycket av all negativ publicitet och fick upphävas då restauranger och butiker inte längre ville sälja produkterna, i rädslan att förknippas med företagets namn.

Företagaren arbetar idag inte längre med några styrelseuppdrag, utan endast hemma i det egna företaget. Den egna produktionen och försäljningen av de förädlade produkterna har ökat igen.

*Företagarens definition av ett misslyckande:* “I det här fallet var det så att jag inte klarade av att bevisa min oskuld, utan att media endast var på den militanta organisationens sida. All den tidigare erfarenhet som jag byggt upp var inte tillräcklig för att visa min duglighet som djurägare och företagare.”

### Psykologiska aspekter

Företagaren känner ett svek från tidigare kollegor som efter händelsen inte längre fanns kvar eller ställde upp för honom. Han upplever att han hamnat i ett fack där människor inte är värda respekt. Personer från omgivningen menar även att företagaren har sig själv att skylla för vad som hände. Den första tiden efter att mediedrevet startade kantades av panik och sömnsvårigheter och det personliga välmående har fått betala priset för detta.

### Sociala aspekter

Samtidigt som styrelseuppdragen försvann i samband med den otroligt dåliga publiciteten, ställde ingen av de tidigare styrelsekollegorna upp. Ingen vågade försvara honom eller stå upp för honom i media, vilket blev ännu ett nederlag.

Social kontakt var verkligen inte önskad i början, men underlättades av att medarbetarna i det egna företaget samt nära vänner och familj ställde upp. "Jag var väldigt tillbakadragen under en tid efter händelsen och ville inte vara social, kände bara att jag inte hade energin."

#### Ekonomiska aspekter

Ett ekonomiskt bortfall blev resultatet av de försvunna styrelseuppdragen. I det egna företaget tillkom även bortfall framförallt då försäljningen av de förädlade produkterna avstannade, men också då ett par medarbetare valde att lämna företaget. Förlusten av medarbetarna är svårt att räkna i kronor och öre, men även detta påverkade produktionen och företaget negativt.

#### Lärdomar

Vad företagaren lärt sig är framförallt att det är svårt att brottas med media, och framförallt svårt att få fram sin egen syn på debatten. Media är upptagen av att visa deras åsikt och hitta personer i samhället som styrker denna. Slutligen påpekar företagaren med glimten i ögat: "det som inte dödar, härdar."

## **Sammanfattning intervju Företag 5, "Sofia Johansson"**

Företaget bedrev tidigare mjölkproduktion med 240 mjölkande kor och ansvarade själva för rekryteringen. De arrenderade 210 hektar mark och ägde endast 40 hektar själva. I företaget sysselsattes fem personer, men alla var dock inte anställda på heltid.

#### Misslyckandet

Misslyckandet började med att fadern på gården hastigt gick bort i cancer och kort efter detta säger markägarna upp kontraktet på den arrenderade marken. Gården drabbades då av en brand, och stallet för rekryteringsdjuren brann ner. Djuren i stallet överlevde inte, och ett stort djurkapital försvann.

Efter detta fick företaget svårt att hitta nya markägare att arrendera mark av, vilket innebar att allt foder blev tvunget att köpas in till djuren, vilket var väldigt kostsamt. Då djuren omkommit köptes även nya rekryteringsdjur in, vilka efter ett tag visade sig bära på en smitta. De nya djuren blev snart väldigt sjuka och behandlades med antibiotika. Detta gav inte enbart ett bortfall i produktionen, men skapade även extra kostnader i form av medicin till djuren samt extra arbete.

Gårdens finansiella situation försvårades efter detta, vilket innebar att utgifterna inte längre kunde betalas till exempelvis foderleverantörer. Banken valde här att inte längre bevilja företaget en utökning av sin checkkredit, vilket innebar att företaget blev tvunget att vända sig till leverantörerna för att där ansöka om förlängd kredit i hopp om att mjölkpriset skulle stiga och produktionen öka.

Slutligen såg banken ingen annan utväg än att sälja gården, för att försäkra sig om att få tillbaka det utlånade kapitalet. Gården fanns ute till försäljning under en längre tid och till sist blev banken tvungna att motta ett skambud för att få gården såld. Detta leder till att företagaren får en personlig skuld till sina fordringsägare på 3,2 miljoner kronor och därmed försätts i personlig konkurs.

Idag finns inte längre något företag kvar och den före detta företagaren är bosatt i en hyreslägenhet vilken finansieras av socialstyrelsen. Personen är fortfarande skyldig sina fordringsägare 3,2 miljoner kronor och befinner sig därmed fortfarande i personlig konkurs.

*Företagarens definition av ett misslyckande:* "När det verkligen går dåligt, och man inte har gjort allt för att kunna stoppa det."

### Psykologiska aspekter

Det sociala bemötandet efter misslyckandet uppfattar personen som relativt tillmötesgående, men väldigt undrande. Personerna i omgivningen tycktes inte förstå att en företagare kunde gå i konkurs. Företagaren själv påstår sig själv vara orsaken till en känsla av att vara stigmatiserad, snarare än att personerna i omgivningen skulle orsaka detta.

Motivationen till att fortsätta arbeta försvann i samband med misslyckandet och den personliga konkursen. I övrigt har fokus i det dagliga livet förflyttats från att kretsa kring att driva ett företag, till att istället sätta sina barn i fokus.

### Sociala aspekter

Företagaren har blivit socialt tillbakadragen och prioriterar idag enbart att spendera tid med sin familj. Att ha blivit beskylld av banken att vara en dålig företagare har tagit mycket kraft och energi, som ännu inte verkar ha hämtats tillbaka.

### Ekonomiska aspekter

Den före detta företagaren hamnade på grund utav sitt misslyckande i insolvens och är därmed försatt i personlig konkurs. I dagsläget är skulden till banken och andra fordringsägare 3,2 miljoner kronor. Personens boende finansieras av socialen.

### Lärdomar

En viktig lärdom personen vill dela med sig av är att en företagare som inte själv är eftertänksam, bör omge sig med eftertänksamma personer som kan se på företaget ur en objektiv vinkel, och även fungera som en slags stoppkloss vid behov.

Attityden är relativt positiv till livet, där självförtroendet har stärkts. Vetskapen av att man klarar av en kris har givit personen i fråga en ökad styrka och tilltro till sig själv. Framtiden präglas av målet att bli skuldfri och lusten att få revansch genom att lyckas med ett annat företag.

## **Sammanfattning intervju**

### **Företag 6, "Johan Johansson"**

Företaget bedrev tidigare ett maskinsamarbete med två andra gårdar där 250 hektar mark brukades och en entreprenadverksamhet bedrevs. Företaget ägdes av tre personer och hade 10 personer anställda. En av delägarna var respondentens svärfar och den andre var en lantbrukare i närheten. Då respondentens svärfar gick bort i cancer, fortsatte verksamheten men delägandet ändrades till 50 % per person.

### Misslyckande

När respondentens svärfar gått bort i cancer drevs företaget vidare, men med utebliven framgång. Företagsägaren tog anbud på arbeten inom maskinbolaget, men till egen vinning och flyttade inkomna kundfordringar till ett eget bolag. När den andre delägaren förstod detta blev en försäljning av bolaget aktuell. Företaget såldes med förlust och respondenten erhöll en personlig skuld på 1,5 miljoner kronor.

Idag finns det enskilda företaget kvar, genom vilket ett traditionellt jordbruk drivs. Respondenten har inte längre några andelar kvar i maskinbolaget, men en personlig skuld på 800 000 kronor och en ny sambo.

*Företagarens definition av ett misslyckande:* "Att det är något som man har satsat allt man har i och trott på som sedan går åt helvete. Och på vägen gör man andra personer och sig själv besviken".

### Psykologiska aspekter

Respondenten anser att en person av samhället tycks vara sammanlänkad med ett misslyckande i sig, vilket innebär att en person som misslyckats med sitt företag även är en misslyckad person. Detta gör att respondenten idag väljer vilka sociala sammanhang han ska delta i, då han anser att personer i branschen gärna vill grotta ner sig i misslyckandet och tala bakom hans rygg.

Personligt har företagaren tagit misslyckandet väldigt hårt och är ytterst besviken på sig själv. Han skäms över sitt misslyckande och ser sig själv som en dålig företagare.

### Sociala aspekter

Personen väljer aktivt att inte delta i sammanhang där risken finns att möta tidigare branschkollegor eller anställda, utan skapar sig nya umgängeskretsar via sin nya sambo. En känsla av diskriminering har varit dominerande hos honom.

### Ekonomiska aspekter

I dagsläget driver personen fortfarande ett företag och har fått låna pengar från en nära släkting för att kunna börja betala av på sin skuld till banken. Kvar att betala idag är 800 000 kronor till banken och 500 000 kronor till sin släkting.

### Lärdomar

Respondenten har insett att hans stora styrka är att arbeta praktiskt. Kompetensen inom ekonomi och företagsledning är inte tillräcklig hos honom för att driva och ansvara själv för ett företag.

Attityden hos företagaren var ganska tydligt besegrad och skamsen. Han verkade känna en stor skam över att ha misslyckats på sätt han gjort. Framtiden kantas just nu av återhämtning för att komma på fötter igen, samtidigt som han driver vidare sitt jordbruk på en arrendegård. Familjen verkar även blivit otroligt viktig och central hans prioriteringar.

## **Sammanfattning intervju Företag 7, "Sara Johansson"**

Företaget bedrev tidigare mjölkproduktion med 60 mjölkande kor i ett lösdriftstall där korna mjölkades i mjölkgrup. Rekryteringen av nya mjölkkor fanns även på gården. I produktionen arbetade båda företagsägarna, vilka var mannen och hustrun. Mannen arbetade även med annat vid sidan om för att öka kapitalinkomsten till företaget.

### Misslyckandet

Två av anledningarna till att företaget avvecklades var dels bristen på lönsamhet och dels otillräckliga produktionsresultat. Kvinnan, som mestadels arbetade med djuren, tyckte inte att kornas hälsa var tillräckligt bra, då en väldigt stor mängd kraftfoder fick användas i produktionen.

En tredje orsak till avvecklingen var ett problem som dök upp i produktionen med sporer (en form av svamp som förorenar mjölken). Detta ledde till att mejeriet vilket företaget sålde mjölken till, inte längre kunde betala fullt pris för mjölken och ekonomin blev ännu mer lidande. Den lidande ekonomin, i sin tur, betydde att kvinnan i företaget inte hade möjlighet att plocka ut någon lön ur företaget på tre år.

Då dessa problem präglade företaget funderade ägarna tillsammans kring huruvida företaget skulle förlöpa, men fattade inte något beslut. Paret 11-åriga dotter undrade en dag om inte familjen kunde åka på semester, vilket fick kvinnan att börja tänka efter. Efter en tids funderande bestämde sig paret för att det var dags att avveckla mjölkproduktionen. De bästa korna sparades på gården och inseminerades med kötrastjurar, där kalvarna sedan föddes upp till slakt.

Precis som tidigare finns det enskilda företaget kvar och familjen bor kvar på gården. Kvinnan har köpt ett företag, där hon köper in hö och paketerar detta i mindre påsar. Höpåsarna säljs sedan vidare till olika zoobutiker och används som foder till mindre sällskapsdjur.

*Företagarens definition av misslyckande:* "När man har satsat på något och sedan inte klarat av att genomföra det, för att man inte har försökt tillräckligt."

#### Psykologiska aspekter

Kvinnan känner sig inte ha varit stigmatiserad under någon tid av misslyckandet, och tycker sig ha blivit bemött med positiv energi. Direkt efter misslyckandet upplevde hon en enorm trötthet, vilket resulterade i att en månad gick åt att hämta ny energi.

Misslyckandet beskriver hon har påverkat henne mer än vad hon tror och från början trodde att det skulle göra. Det har tagit lång tid för kvinnan att återhämta sig från avvecklingen av företaget och likaså att hitta ny motivation att göra något överhuvudtaget, fem år närmre bestämt.

#### Sociala aspekter

Den första tiden efter misslyckandet kände kvinnan att det var väldigt svårt att delta i sociala sammanhang och gör idag fortfarande ett aktivt val där hon väljer att avstå från tillställningar med människor från branschen, då hon upplever att de inte längre har någonting gemensamt.

Kvinnan hade även svårt att i början av tiden efter misslyckandet prata om avvecklingen av företaget i sig då det var emotionellt påfrestande att behöva förklara för omgivningen vad som hänt. Avvecklingen är dock något som verkligen uppskattats av familjen, då det är möjligt att åka på semester, någonting som inte var möjligt att ens fundera på innan.

#### Ekonomiska aspekter

Den stora skillnaden ur ett ekonomiskt perspektiv är att kassaflödet idag har fått en minskad intensitet. Innan avvecklingen var såväl inkomsterna som utgifterna stora och transaktionerna skedde ofta. Idag är det helt enkelt inte alls ett lika stort kapital i rörelse.

På gården finns idag fortfarande djur, men produktionen består av nötköttsuppfödning. En stor anledning till valet av denna produktionsinriktning är att betesmarkerna vilka tillhör gården, genererar en stor del av inkomsten i form av EU-stöd.

#### Lärdomar

Det viktigaste kvinnan lärt sig under misslyckandets gång är att det som spelar någon roll i livet är familjen. Hon menar även att det är viktigt att inte fastna i samma gamla hjulspår, eller att arbeta för många timmar, då detta inte gör någon nytta.

Framtiden för företagaren tycker hon själv ser väldigt ljus ut, och hon trivs verkligen med att arbeta med sitt företag i dagsläget. När hon ser tillbaka på misslyckandet förstår hon att detta inte var det värsta som hänt henne och hon kan se en nytta med händelsen. Hon fick chansen att utmana och förändra sitt tankesätt.

## Misslyckande på grund utav mänsklig sjukdom

I denna kategori uppstår ett misslyckande på grund utav att en person i företagarens närhet drabbas av svår sjukdom. Vidare följer beskrivning av tendenser och samband lokaliserade i intervjuerna inom denna kategori. Se fig.1 där en sammanfattning görs.

### Psykologiska aspekter

Motivationen i företagandet har hos våra respondenter stagnerat på grund utav misslyckandet. Flera av respondenterna har återfått motivationen då en känsla av ansvar gentemot sin familj varit påtaglig. Att göra sin familj stolt var den främsta orsaken till att åter hitta motivation att arbeta.

Alla respondenter kände skuldkänslor gällande misslyckandet, den övervägande delen hade även påtagliga skamkänslor. Dessa känslor bottenade i otillräckligheten att stävja misslyckandet. Kritiken från majoriteten av respondenterna mot sig själva var tydligt, där de anklagade sig själv som person för misslyckandet. Här var även besvikelse en känsla som blev tydliggjord.

En utav respondenterna upplevde tydlig stigmatisering efter sitt misslyckande, där känslor av utanförskap och brist på respekt från tidigare branschkollegor var centrala. Hos en av de andra respondenterna förekom stigmatisering i form av att själv försätta sig i en position av isolering från omvärlden. Respondenten valde aktivt i detta fall att dölja sin situation, framförallt i tiden för misslyckandet. Efter misslyckandet väljer personen att placera sig själv i en viss samhällskategori och därmed känna en form av stigmatisering. *"Nu är vi den gruppen som lever på bidrag från staten, något som jag aldrig tidigare trodde skulle inträffa"* (Sofia, respondent nummer 5).

En av respondenterna talar om psykisk utmattning som ett resultat av misslyckandet. Då tiden för misslyckandet var över talade respondenten om denna påtagliga utmattning, vilken tog form i ett akut behov utav sömn. *"Efter att vi hade skickat iväg korna och allt var klart, så sov jag i nästan en hel vecka i streck. Jag var så trött och det var som att en sten hade släppt från hjärtat"* (Sandra, respondent nummer 2). Samma respondent talar om hur självkänslan påverkats negativt efter tiden av misslyckandet. Självkänslan var här uppbyggd på personens yrke som djurägare. När djuren inte längre fanns i företaget försvann självkänslan, då denna varit så starkt kopplad till företaget och djuren. *"Det är snarare så att jag har identifierat mig så mycket med djuren, och nu när de är borta har de lämnat ett vakuum efter sig"* (Sandra, respondent nummer 2).

### Sociala aspekter

En gemensam tendens i denna kategori är att respondenterna efter misslyckandet valt att inte delta i branschsammanhang eller umgås med personer verksamma inom branschen. Upplevelsen har varit att det inte längre finns någon gemensam nämnare hos respondenterna och deras tidigare branschkollegor. Då branschkollegorna inte längre varit ett alternativ som umgänge har sökandet av en ny umgängeskrets varit utmärkande, likaså ett ökat umgänge med den nära familjen.

Det sociala bemötandet var efter misslyckandet varierande. Den övervägande delen av respondenterna vilka upplevde ensamhet och var påtagligt självkritiska samt kände känslor av hjälplöshet, tyckte sig vara utifrån omgivningens agerande personligt sammankopplade med misslyckandet. Här upplevdes misslyckandet vara likställt med personen i fråga, vilket innebar att personen helt enkelt sågs som en misslyckad person. *"Jag tror att en person som har misslyckats, är i korrelation med misslyckandet i sig. Att man har misslyckats med ett företag, betyder inte att man är en misslyckad person i sig. Här upplever jag, att det från samhällets sida inte finns någon skillnad"* (Johan, respondent nummer 6).



Känslan av att bli gjord till åtlöje och att vara stigmatiserad fanns hos majoriteten. Slutligen ledde dessa aspekter till asocialisering och ett ökat värde i familjen. Generellt sett har även attityden gentemot nya satsningar och innovationer i företaget blivit negativ. En av respondenterna har tydligt blivit personligt besegrad av sitt misslyckande. *"Jag pallar inte med ordet innovation och nya affärsidéer just nu. Jag vill bara jobba på med mitt lantbruk och ta det lugnt"* (Johan, respondent nummer 6).

Att bli personligt beskylld för sitt misslyckande är något två av respondenterna synliggör. En av respondenterna på grund utav sin före detta fru; *"Jag var den största besvikelsen hon kände till och jag skulle fortsätta misslyckas med allt jag tog mig för"* (Johan, respondent nummer 6) och en annan utav respondenterna på grund utav sina finansiärer. *"Banken hade en attityd om att det var mitt fel att gården inte hade gått bra, och att jag hade investerat för mycket. Men det var ju dom som hade lånat ut pengarna"* (Sofia, respondent nummer 5).

### Ekonomiska aspekter

De ekonomiska situationerna efter misslyckandena är väldigt varierande. En utav respondenterna lever idag i insolvens och får sitt uppehälle bekostat av socialstyrelsen. Detta misslyckande kunde stoppats i ett tidigare skede, vilket inte skedde då strävan och viljan efter att uppfylla en dröm var för stor. *"Jag och min pappa hade en dröm om att bygga upp ett stort och lönsamt mjölkföretag, det var det enda som existerade för mig. Efter att han dog skulle jag kanske försökt att vara objektiv, men jag ville göra honom stolt och gasade ännu mer"* (Sofia, respondent nummer 5).

En av de andra respondenterna hade även möjlighet att tidigarelägga sitt misslyckande och därmed minska konsekvenserna av detta, men avstod på grund utav känslor av tvång att fortsätta och rädsla att misslyckas. Detta resulterade också i en tid av insolvens.

Möjligheten att efter misslyckandet förbättra sin ekonomiska situation visar sig hos en tredje respondent. *"Att sitta varje månad och ha ett skrivbord fullt av räkningar och inte veta vilken man ska välja bort, eller vilken fordringsägare man ska ringa upp för att be om utökad kredit, är inte en hållbar situation. Varken ekonomiskt eller psykiskt. Det är fantastiskt att inte längre ha den pressen på sig"* (Sandra, respondent nummer 2).

### Lärdomar

Majoriteten av respondenterna har dragit positiva lärdomar av misslyckandena, och framförallt lärt känna sig själv på ett djupare plan. Självkänslan och tron på sin egen kapacitet är framförallt utmärkande lärdomar. *"Det som inte dödar, härdar"* (Sofia, respondent nummer 5), *"Man klarar mycket mer än vad man tror"* (Sandra, respondent nummer 2). *"Att ha en personlig skuld på 3,2 miljoner kronor skulle kunna sänka mig mentalt, om jag valde att lägga mig ner och bli överkörd av skulden, men jag ska betala tillbaka hela skiten och tjäna mycket pengar på något annat"* (Sofia, respondent nummer 5).

En annan av respondenterna har dock framförallt lärt sig att han som person inte är kapabel till att driva ett företag och känner heller inte att misslyckandet som process givit honom någon kunskap för att lyckas bättre i framtiden.

Vikten av att prata om sina personliga bekymmer och sin oro är slutligen en viktig lärdom. Detta för att inte låta oron växa och i ett senare skede explodera. *"Det är viktigt att prata om sin oro, innan den gror till en stor bomb som exploderar"* (Sandra, respondent nummer 2).

## **Misslyckande på grund av hög arbetsbelastning och otillräcklig lönsamhet**

I denna kategori uppstår ett misslyckande på grund utav bristande lönsamhet i produktionen och en till detta för hög arbetsbelastning för företagarna eller företagen. Vidare följer beskrivning av tendenser och samband lokaliserade i intervjuerna inom denna kategori. I fig. 2 görs en sammanfattning av svaren från denna kategori.

### Psykologiska aspekter

I denna kategori menar företagarna att vad som hänt inte egentligen är ett misslyckande. *"Jag anser inte att jag har misslyckats för att jag har slutat med mjölkkor"* (Sara, respondent nummer 7). *"Jag vet inte om jag tycker att vi har misslyckats, utan det är snarare så att vi har satsat på en produktion, som enligt våra kalkyler blev sämre än vi någonsin kunnat tänka oss"* (Siri, respondent nummer 3).

Trötthet har varit utmärkande för företagarna i denna kategori. Likaså har motivationen och förmågan att företa sig något minskat. Den motivation som tidigare fanns i att utveckla företaget och att arbeta med detta har efter misslyckandet försvunnit.

En av respondenterna känner en enorm skamsenhet i att inte ha ett företag och en gård att lämna vidare till sina barn vid ett senare tillfälle. *"Jag skäms inför mina barn, att jag inte har kunnat lämna över ett fungerande och välmående företag och gård till dem. Det känns jobbigt, och som ett nederlag"* (Jens, respondent nummer 3).

### Sociala aspekter

Respondenterna har upplevt ett gott bemötande från omgivningen, dock känner de en känsla av att samhället och omgivningen inte har förståelse för misslyckandet och processen i sig. *"Jag tror nog att ett misslyckande ses negativt från samhället. Men många av de som tillhör samhället är anställda och förstår inte riktigt hur stora personliga risker egna företagare tar"* (Jens, respondent nummer 3).

Den sociala situationen tiden efter misslyckandet har enligt respondenterna förbättrats, då det sociala umgänget väljs på ett annat sätt än tidigare. Idag umgås respondenterna med personer som ger energi och som ser företagen som människor, inte som yrkesmän. De blir helt enkelt accepterade och omtyckta för sin person, inte sin förmåga att driva ett företag. Umgänget med branschkollegor och deltagandet i branschsammanhang har helt och hållet avtagit.

*"Jag har gått med i en herrklubb, där man ses för den man är och inte som en grisproducent eller en lantbruksföretagare. Det spelar inte så stor roll vilket jobb man har."* (Jens, respondent nummer 3). *"Min familj har verkligen uppskattat att vi har slutat med kor, för nu kan vi åka på semester"* (Sara, respondent nummer 7).

Gemensamt för respondenterna i denna kategori är att de hade tips och råd att ge lantbruksföretagare som vill utveckla sitt företag eller satsa på nya innovationer. Några av tipsen var som följer: *"Det måste inte alltid vara så himla stort, nybyggt och kapitalintensivt. Försök att komma på det som kommer att vara inne eller aktuellt om tio år och var uthållig"* (Sara, respondent nummer 7), *"Se till att företagen är lönsamma och att man har ett socialt liv utanför sitt arbete"* (Jens, respondent nummer 3), *"Man ska nog försöka förflytta sin produktion, så man inte blir så beroende av de som köper upp ens produkter. Att ha en egen förädling kan kräva mycket jobb, men då är det du som företagare som äger din produkt, och även hur den ska prissättas"* (Siri, respondent nummer 3).

### Ekonomiska aspekter

Inte någon av dessa respondenter har hamnat i insolvens, men de har upplevt en stor ekonomisk förändring. Kassaflödet har framförallt minskat i intensitet och den ekonomiska situationen har i helhet förbättrats. Något som varit negativt hos en av respondenterna är att en betalningsanmärkning erhållits, vilken skapade problem vid nytecknande av abonnemang och liknande. Detta är dock i dagens läge utrett. *"Min kreditvärdighet har påverkats, jag fick en betalningsanmärkning som just tagits bort ur registret. Under en treårs-period kunde jag inte ens teckna ett mobilabonnemang"* (Jens, respondent nummer 3).

### Lärdomar

De tagna lärdomarna av misslyckandena skiljer sig åt mellan respondenterna. En av respondenterna har en negativ attityd gentemot nya satsningar och innovationer. *"Vi känner ingen större lust till att investera i något nytt projekt, eller att låna upp mer pengar till att satsa i något nytt projekt. Detta kan vara beroende på att vi blivit äldre och inte känner samma lust efter att vi har slutat med djuren"* (Siri, respondent nummer 3).

En annan av respondenternas attityd till samma saker har snarare förbättrats. *"Jag vågar satsa nu, och det hade inte funnits samma chans tidigare om jag fortfarande sysslat med korna"* (Sara, respondent nummer 7). Gemensamt för båda respondenterna är dock att de ser väldigt ljus på sin framtid och värderar sin hälsostatus högt.

## **Misslyckande på grund utav återkommande sjukdom på djur i produktionen**

I denna kategori uppstår ett misslyckande på grund utav återkommande sjukdom på djuren i produktionen. Vidare följer beskrivning av tendenser och samband lokaliserade i intervjun i denna kategori. Sammanfattning kan ses i fig.4.

### Psykologiska aspekter

Stigmatisering var i detta fall en tydlig företeelse, där människor i respondentens omgivning saknade respekt för personen i fråga. Respondenten berättade att tidigare prestationer framförallt drevs av en känsla att personer i omgivningen som saknade tilltro till respondentens kapacitet skulle överbevisas. Detta är inte längre fokus för respondenten, då familjens bekräftelse sätts i det främsta rummet.

Under tiden av misslyckandet var en förlust av familjen nära, då tilliten och förtroendet från familjen till respondenten blev lidande.

### Sociala aspekter

Att misslyckas anser respondenten inte vara socialt accepterat i Sverige, men anser samtidigt att det inte heller är socialt accepterat att lyckas. *"Här i Sverige kan det vara jantelagen som fortfarande spökar, och då är det aldrig okej att varken lyckas eller misslyckas. Det är stor skillnad från hur det är utanför Sveriges gränser"* (Jon, respondent nummer 1).

De sociala relationerna har tidigare till största del kretsat kring branschkollegor, vilket idag bidrar till att umgängeskretsen har minskat betydligt. Då respondenten inte längre deltar i branschsammanhang eller umgås med sina branschkollegor är den nya umgängeskretsen relativt liten. *"Om man vill bjuda några personer på middag, så har jag inte så många att välja på. Det är ganska tufft att förstå"* (Jon, respondent nummer 1).

Ett stort problem respondenterna haft under sitt misslyckande är kontakten med myndigheter, vilket varit psykiskt påfrestande och har förvärrat en redan dålig situation. Någon diskriminering har dock inte varit en aktuell känsla, då respondenterna gjort ett aktivt val att inte se sig själv som ett offer. *"Nej, jag känner mig inte diskriminerad. Jag tror att det beror på hur man ser på sig själv, jag är inget offer"* (Jon, respondent nummer 1).

### Ekonomiska aspekter

Den ekonomiska situationen idag är betydligt bättre än den var vid tiden för misslyckandet. För att betala av en del av skulderna till finansörerna såldes en del av den till gården tillhörande marken.

Att misslyckandet fick fortsätta i den utsträckning det gjorde, menar respondenterna var på grund utav att han arbetade med skyggglappar för ögonen och fick tunnelseende. Han menar att när djuren på gården är sjuka, är det enda målet att de ska bli friska. När de väl blivit friska är målet att de ska börja producera igen.

### Lärdomar

Något som respondenterna lärde sig var att han har en tendens att klara av för mycket för sitt eget bästa och driver sig själv för hårt. Detta har han dock valt att arbeta med idag, för att inte hamna i samma situation igen. Han menar även att han sett ett stort problem i Sverige, där myndigheterna arbetar mot lantbruksföretagare, istället för att samarbeta med dem.

Något som även blivit en tydlig lärdom är att fokus har skiftat från arbete och företaget till familjen. *"Jag har blivit mer försiktig nu med nya investeringar och värdesätter semester och tid med familjen"* (Jon, respondent nummer 1). Gällande lärdomarna berättar han även att han och framförallt hans familj har fått betala ett högt pris för dessa lärdomar i samband med misslyckandet.

Slutligen vill respondenterna ge råd till lantbruksföretagare vilka vill satsa på nya produktioner eller innovationer. *"Man ska göra det man tycker är roligt. Istället för att arbeta hemma på gården vore det roligt om fler lantbrukare engagerade sig i branschorganisationer"* (Jon, respondent nummer 1).

## **Misslyckande på grund av yttre påverkan**

I denna kategori uppstår ett misslyckande på grund utav yttre påverkan i detta fall i form av smutskastning och uthängning i media av militaristiska organisationer. Vidare följer beskrivning av tendenser och samband lokaliserade i intervjun i denna kategori. Sammanfattning av svaren kan ses i fig.3.

### Psykologiska aspekter

Respondenterna har upplevt ett enormt svek från sina tidigare kollegor och känt sig ensam i den utsatta situationen. Stigmatiseringen har varit ett faktum då respondenterna både blir av med sina förtroendevalda uppdrag och sina tidigare vänner och kollegor. *"Folk är så jävla rädda att stå upp för någon eller ställa sig bakom någon som har blivit så jävla utsatt. Jag tillhörde nu inte längre deras krets, utan sågs som en person som fått vad han förtjänat"* (Jakob, respondent nummer 4).

Drivet som företagare har minskat, då respondenterna inte längre ser någon mening i att arbeta för någon annan än sig själv och sin familj. *"Förut hade jag ett större driv, det har blivit något nedslaget. Ganska mycket, faktiskt. Jag jobbar mer hemma nu och har lugnat ner mig, för jag ser inte längre meningen med att anstränga mig för någon annan. Någon annan än min familj och mitt företag"* (Jakob, respondent nummer 4). Vid den största belastningen under misslyckandet upplevde respondenterna panik, hjälplöshet och utsatthet.

### Sociala aspekter

Enligt respondenten är det i det svenska samhället inte accepterat att misslyckas. ”I Sverige är inte misslyckande något som ses positivt. Jag och min fru har varit en del i USA och där råder en helt annan attityd till misslyckanden och konkurser. Det ses som en erfarenhet att man har vågat satsa på en idé. Här i Sverige är det något man ska skämmas över och sen ska man inte visa sig igen, och inte heller med samma kämpaglöd som tidigare” (Jakob, respondent nummer 4).

Förutom tydligheten i att det inte är socialt accepterat att misslyckas, blev det även tydligt vilka i vänskapskretsen som ansågs vara riktiga vänner. Respondenten såg snabbt vilka som gick att lita på och som var värda delar av hans tid.

Sociala situationer såsom exempelvis branschtillställningar började respondenten undvika vid tiden av misslyckandet. Här syns även att familjen genast blev mer viktig att umgås med. ”*Jag valde att undvika sociala situationer, just eftersom jag inte visste hur jag skulle föra mig*” (Jakob, respondent nummer 4).

Striden kring mediedrevet respondenten blev utsatt för, anser han sig ha vunnit. Han har kämpat sig genom all negativ publicitet och idag drivs förädlingen av de egna produkterna vidare. ”*Nu går det bättre än någonsin*”. (Jakob, respondent nummer 4).

### Ekonomiska aspekter

Vid tiden direkt efter misslyckandet uppstod en ekonomisk förlust. Detta då framförallt respondentens styrelseuppdrag togs från honom, men även då de förädlade produkterna inte längre var möjliga att sälja, då ingen restaurang eller butik ville förknippas med företaget. Detta har företaget dock återhämtat sig från idag.

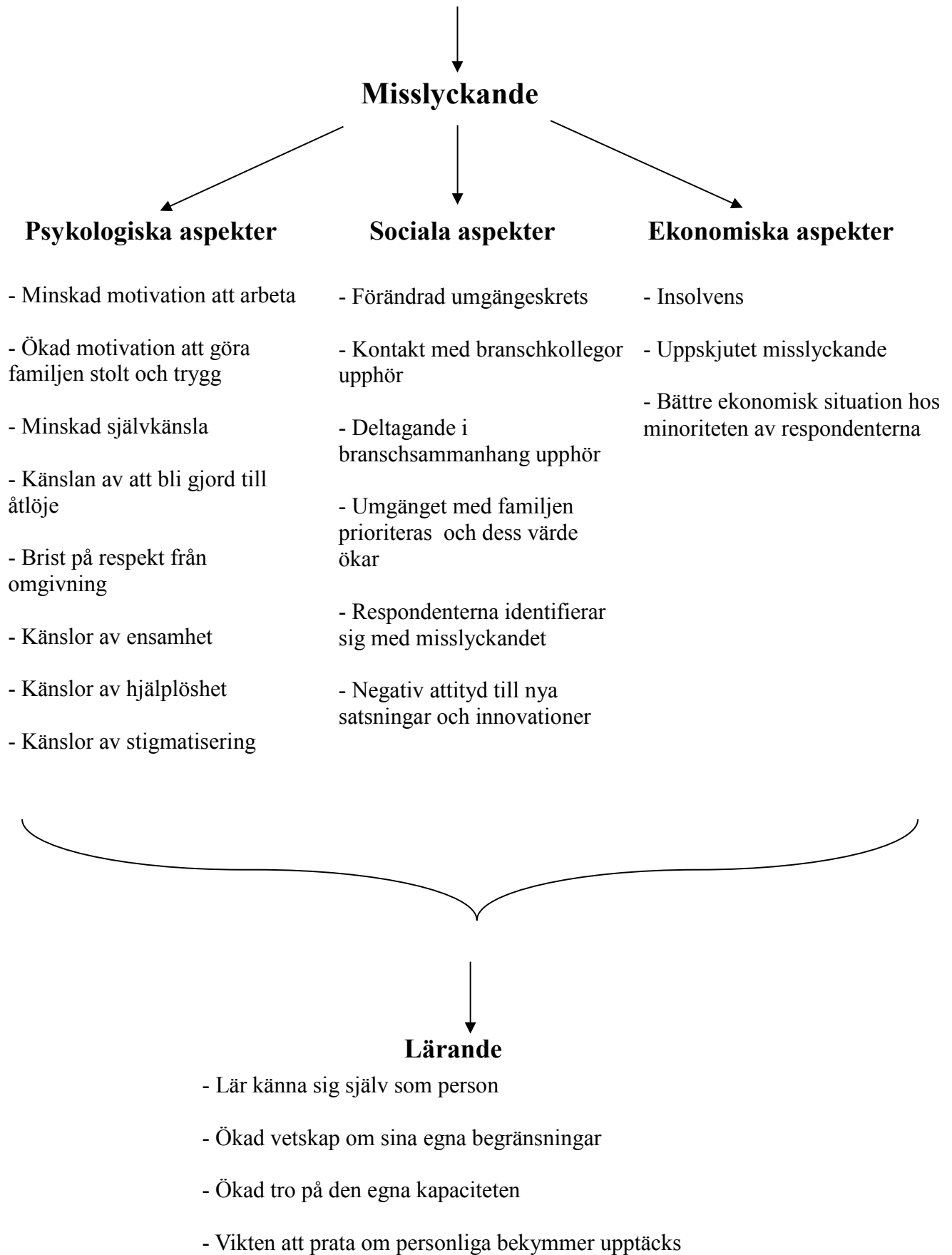
Det största priset företaget fått betala är inte i ekonomiska resurser, men i mänskliga. Såväl medarbetarna som familjen blev dagligen utsatta för allvarliga hotelser, vilket skapar hög belastning.

### Lärdomar

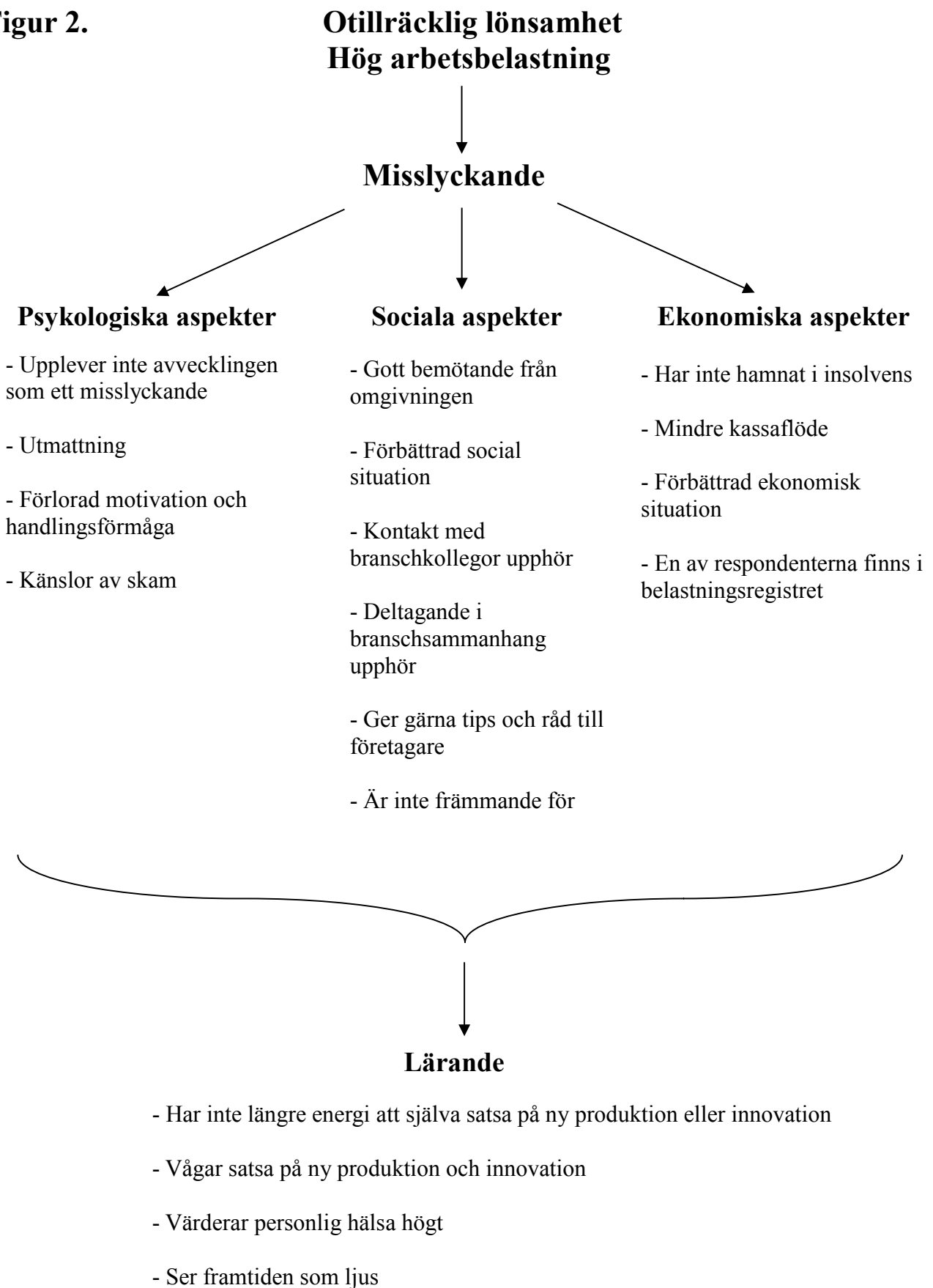
Att våga satsa och våga misslyckas är något som respondenten trycker väldigt hårt på. ”En av tio idéer blir verklighet och kanske 1 av 25 av dessa, blir sedan lönsam. Men om man aldrig satsar, hittar man heller inte den lönsamma idén. Det är nyttigt att misslyckas” (Jakob, respondent nummer 4). Han menar också att varje situation skall tas tillvara på och läras av. ”Det som inte dödar, härdar” (Jakob, respondent nummer 4).

Slutligen poängterar han hur svårt det är att slåss mot media, då de besitter en sådan makt som är väldigt svår att bryta, ”*jag hoppas att jag aldrig hamnar i samma situation igen, men gör vi det så har jag erfarenhet som skulle kunna användas*” (Jakob, respondent nummer 4).

**Figur 1. Sjukdom hos människa i företagarens närhet**

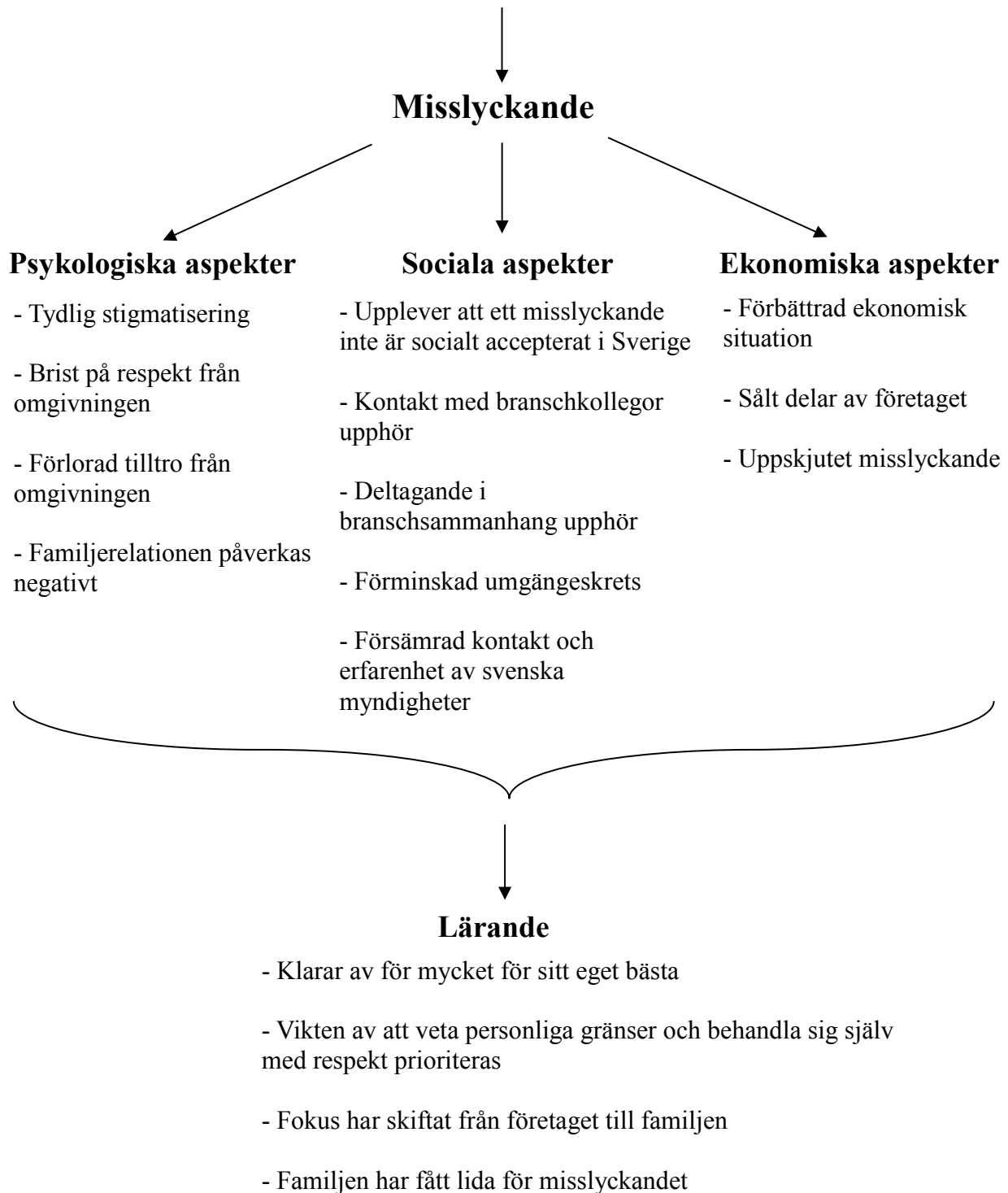


**Figur 2.**



**Figur 3.**

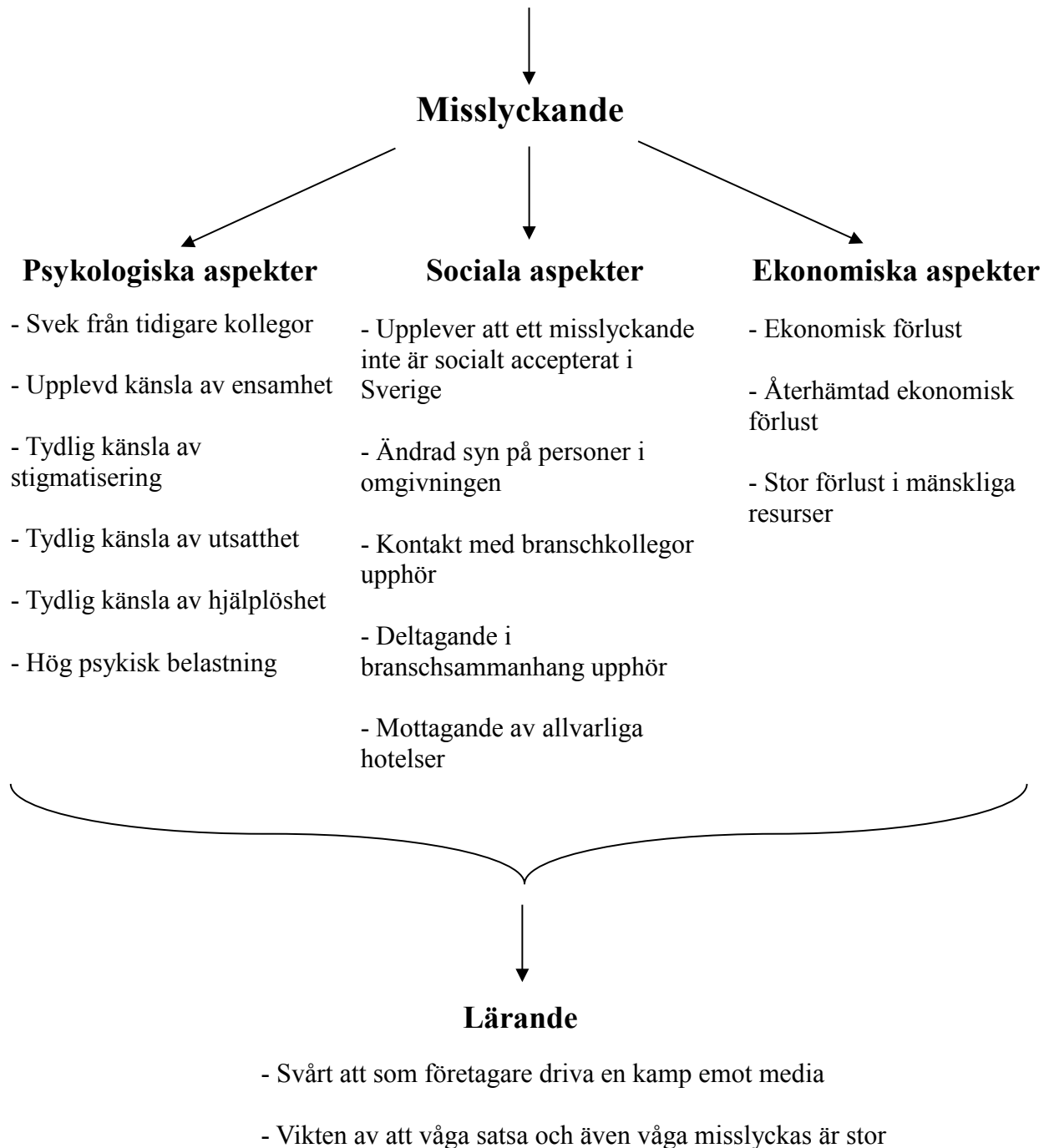
**Sjukdom hos produktionsdjur**





**Figur 4.**

## Negativ yttre påverkan på företaget



## DISKUSSION

I detta kapitel av arbetet diskuterar vi utifrån referensramen, resultatet och våra egna åsikter och reflektioner. Detta görs för att ge en mer kritisk syn på resultatet och även generera förslag på vidare forskning i ämnet.

### Referensram

Efter genomgången litteratur skapades en modell för att påvisa mönster och samband mellan misslyckande och olika aspekter såsom psykiska, sociala och ekonomiska. Litteraturen kring lantbruksföretagares misslyckanden var nästintill obefintlig. Intervjuer genomfördes då för att undersöka om denna modell var tillämpbar på lantbruksföretagare.

Respondenter till intervjun valdes utifrån vår tidigare vetenskap kring deras misslyckanden. Att hitta respondenter till intervjun var en utmaning, vilket vi tror beror på att det berörda ämnet är nästintill tabubelagt i det svenska samhället. Slutligen fann vi sju stycken respondenter och intervjun skedde vidare genom telefonkontakt. Trots svårigheten med att finna respondenter upplevdes dessa som väldigt öppna med sina reflektioner och upplevelser och vi upplevde här ett stort hos respondenterna behov av att diskutera kring sitt misslyckande.

### Intervjuer

Efter genomgången resultat upplever vi att orsaken till misslyckandet har en oerhört central betydelse i hur en människa påverkas av detta. I de fall misslyckandet inte egentligen sågs som ett misslyckande var negativa känslor gentemot sig själv, mindre vanligt förekommande. Skuld-känslor var inte heller påtagliga i dessa fall. Detta tror vi är anledningen till att dessa respondenter ansåg sig ha förbättrat sin sociala situation trots att de inte längre umgås med branschkollegor eller deltar i branschsammanhang samt deras positiva inställning till nya satsningar och innovationer. Dessa respondenter ville även dela med sig av sina lärdomar, där vikten av att tala om sitt misslyckande var central. Vår åsikt är här att respondenternas avslappnade attityd gentemot misslyckandet och avsaknaden av skuld-känslor för detta bidrar till öppenheten kring misslyckandet som process.

I kategorin där mänsklig sjukdom varit anledningen till misslyckandet tror vi att sorgen kring de drabbade personerna i företagarens närhet har varit så central att företaget blivit en del av sorgebearbetningen. Detta har då visat sig i form av ständig utveckling av företaget trots olönsamhet samt en form av tunnelseende. Här anser vi att detta påminner om en ständig strävan efter bekräftelse vilket bidrar till bristande förmåga att se på företaget med en objektiv syn.

Enligt svar från respondenter och personliga iakttagelser påstår vi att det i det svenska samhället inte är socialt accepterat att misslyckas. Ett par utav respondenterna har berättat om sina upplevelser i USA, där de har upplevt att kulturen är annorlunda och ett misslyckande ses som en värdefull erfarenhet. I Sverige har vi fått känslan av att det inte är socialt accepterat och någonting som bör undanhållas. Ett misslyckande ska absolut inte premieras eller framhållas som någonting positivt. Detta, menar vi, är ett stort problem idag. Som vi skrivit tidigare i referensramen är antalet lantbruksföretag i Sverige minskande och konkurrensen utifrån hård. Men, vi har även sett att efterfrågan på svenskproducerade varor ökar, vilket innebär att lantbruksföretagen måste arbeta för att möta efterfrågan. Här blir lantbruksföretagarna tvungna att skapa nysatsningar, om efterfrågan ska kunna mötas.

Efter att ha gått genom litteratur som påstår att endast ett fåtal nya projekt är genomförbara, verkar risken att misslyckas stor. Men hur ska då lantbruksföretagaren våga satsa, när risken för misslyckande är relativt stor, och den sociala acceptansen för ett misslyckande väldigt liten?! Detta anser vi vara ett stort problem, då det svenska samhället uppenbarligen är i behov av nysatsningar, men rädslan för att misslyckas hämmar satsningen på nya eller utökade produktioner. För att ytterligare stärka nyttan av ett misslyckande ser vi på våra respondenters svar, gällande vad de lärt sig av sina misslyckanden. Vi har sett att de har tagit positiva lärdomar av sina misslyckanden, vilket resulterat i en ökad självkännet och självförtroende. Vi har även uppfattat det som att flera av respondenterna gått stärkta ur sitt misslyckande och anser sig ha värdefulla erfarenheter att lyckas i framtiden.

Som tidigare nämnt i arbetet är den sociala acceptansen gentemot ett misslyckande låg, vilket vi tror, eventuellt kan förvärra situationen för en företagare som misslyckats. Detta ser vi då flera av våra respondenter som fått ett negativt bemötande från sin omgivning känt stor skuld, ensamhet, haft ett lågt självförtroende samt känt tydligt stigmatisering.

I frågan kring respondenternas framtida företagande ser vi stor skillnad. Dock tror vi att huruvida företagaren är positivt eller negativt inställd till en ny innovation eller satsning i framtiden beror väldigt mycket på bakgrunden till misslyckandet. Vi har sett att företagare vilka är i övre medelåldern har en lägre motivation till att satsa på nya produktioner. Detta kan vi dock tänka oss inte har endast med misslyckandet i sig att göra, utan kan även vara sammankopplat med andra saker, såsom ålder. Vi upplever att ett misslyckande även kan generera energi till en nysatsning, både i form av en revansch-känsla och efter en lättnad att blivit kvitt ett misslyckande.

Oavsett på vilket sätt respondenterna har misslyckats, kan vi påstå att alla lärt sig något om sig själva och är en stor erfarenhet rikare, något som borde tas tillvara på och inte vara anledning till stigmatisering.

# REFERENSLISTA

## Skriftliga referenser

Ahl, H. 2004. Motivation och vuxnas lärande: en kunskapsöversikt och problematisering. Myndigheten för skolutveckling. Liber, Stockholm.

Baumeister, RF., Heatherton, TF., Tice, DM. 1993. *When Ego Threats Lead to Self-Regulation Failure: Negative Consequences of High Self-Esteem*. Journal of Personality and Social Psychology. Vol. 64. No. 1. SS 141-156.

Bendrot, I., Nyberg, C., Strömdahl, I., Thorsen-Lindh, ML. 2006. *Företagens roll i samhället*. Svenskt Näringsliv.

Bolin, O. 1999. *Familjejordbruket – en företagsform som står sig*. Uppsala. Sveriges Lantbruksuniversitet. Nr. 15 1999.

Brown, JD., Dutton, KA. 1995. *The Thrill of Victory, the Complexity of Defeat: Self-Esteem and People's Emotional Reactions to Success and Failure*. University of Washington. Journal of Personality and Social Psychology. Vol. 68. No. 4. SS 712-722.

Crocker, J., Major, B. 1989. *Social Stigma and self-esteem: the self-protective properties of stigma*. State University of New York. Psychological review. Vol 96. No 4. SS 608-630.

Davidsson, P. 2008. *The Entrepreneurship Research Challenge*. Edward Elgar Publishing, Massachusetts.

Dweck, CS. 1986. *Motivational Processes Affecting Learning*. University of Illinois. American Psychologist. Vol. 41. No. 10. SS 1040-1048.

Eneroth, B. 1984. *Hur mäter man vackert?* Grundbok i kvalitativ metod. Stockholm. Akademitlitteratur. SS 74, 52.

Everett, J., Wattson, J. 1998. *Small business failure and external risk factors*. Small business economics.

Gawell, M., Johannisson, B., Lundqvist, M. 2009. *Samhällets entreprenörer – En forskarantologi om samhällsentreprenörskap*. Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling. Stockholm.

Hansson, Å. 2008. *Skatter, entreprenörskap och nyföretagande*. Nationalekonomiska institutionen. Lunds universitet och Köpenhamns universitet. Underlagsrapport nummer 12.

LRF konsult. 2015. *Lantbrukets lönsamhet, prognos 2015*. Stefan Nypelius.

Hedin, A. 2011. *En liten lathund om kvalitativ metodik med tonvikt på intervju*.

Jonsson, H. 2009. *Praktiskt intervjuteknik*. Luleå tekniska universitet.

Jordbruksverket. 2012. *Jordbruksstatistisk årsbok 2012*. Statistiska Centralbyrån.

- Kristiansson, S-Å. 2014. *The handbook of emotion and memory: research and theory*. Psychology Press. New York. SS 7-9.
- Landsbygdsnätverket, 2007. *Framgångsfaktorer i samverkansprojekt – en sammanställning av nio projekt och dess framgångsfaktorer för samverkan*. SS 19-20.
- Larsson, S. 2011. *Kvalitativ analys – exemplet fenomenografi*. Linköping. Studentlitteratur AB.
- Larsson, J., Dyrendahl, C., Iacono, H., Skargren, P., Johansson, S. 2015. *Landsbygdsbarometern 2015*. LRF Konsult samt Swedbank och Sparbankerna.
- Lunner Kolstrup, K., Lundqvist, P. 2013. *Lantbrukets och landsbygdens psykosociala puls*. Alnarp. Sveriges Lantbruksuniversitet. Rapport 2013:20. SS 28.
- Manevska-Tasevska, G., Rabinowicz, E. 2015. *Strukturomvandling och effektivitet i det svenska jordbruket*. Lund. AgriFood Economics Centre. PM 2015-01-14. SS 10.
- McGrath, RG. 1999. *Falling forward: real options reasoning and entrepreneurial failure*. Columbia University. *Academy of Management Review*. Vol. 24. No. 1. SS 13-30.
- Naranyanan, P. 1984. *Business failure classification models: an international survey*. *Journal of banking and finance*.
- Panne, G., Beers, C., Kleinknecht, A. 2003. *Success and failure of innovation: a literature review*. *International journal of innovation management*. Vol. 7. No. 3. SS 1-30.
- Patel, R., Davidson, B. 2013. *Forskningsmetodikens grunder*. Fjärde upplagan. Lund. Studentlitteratur AB.
- Pettersson, A. 2010. *Lantbruksföretagets utveckling av ny verksamhet – en studie av fem lantbruksföretag*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Institutionen för ekonomi. Examensarbete nr. 579. SS 6.
- Romar, M. 2011. *Diversifiering i lantbruksföretag – en litteraturstudie och hur utvecklingsprocessen ser ut i lantbruksbaserade företag som utvecklar nya verksamhetsgrenar*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Institutionen för ekonomi. Examensarbete nr. 664. SS 13.
- Rosing, H. 2006. *Att resonera logiskt: inledning till logikens grundbegrepp och metoder*. Kurskompendium för grundkurs i logik. Kapitel 6. Åbo Akademi.
- Sallnäs, E-L. U.Å. *Beteendevetenskaplig metod – Intervjuteknik och analys av intervjudata*. Kungliga tekniska högskolan.
- Shepherd, DA. 2003. *Learning from business failure: propositions of grief recovery for the self-employed*. *Academy of management review*. Vol. 28. No. 2. SS 318-328.
- Shepherd, D.A., Patzelt, H., Wolfe, M. 2011. *Moving forward from project failure: negative emotions, affective commitment, and learning from the experience*. *Academy of management journal*.

Statistikdatabasen. U.Å. *Jordbruksföretag efter företagsform och år*. Sökning på ”riket”, ”alla företagsformer” samt ”2007”. Statistiska Centralbyrån.

Walter-Krohne, H., Pieper, M., Knoll, N., Breimer, N. 2002. *The cognitive regulation of emotions: The role of success versus failure experience coping dispositions*. Psychology Press. 16 (2). SS 217-243.

## Webbaserade referenser

Ahrengart, M. 2012. *Hur påverkas vi alla när ett företag går i konkurs?* Compricers expertpanel. Tillgänglig: [https://www.compricer.se/expertpanelen/2012-11-07\\_fraga-hur-paverkas-vi-alla-nar-ett-foretag-gar-i-konkurs](https://www.compricer.se/expertpanelen/2012-11-07_fraga-hur-paverkas-vi-alla-nar-ett-foretag-gar-i-konkurs) [150503]

Bolagsverket. 2015. *Aktiebolag*. Tillväxtverket. Tillgänglig: <https://www.verksamt.se/starta/valj-foretagsform/aktiebolag> [150426]

Bolagsverket. 2015. *Enskild näringsverksamhet*. Tillväxtverket. Tillgänglig: <https://www.verksamt.se/starta/valj-foretagsform/enskild-naringsverksamhet?queryterm=enskild%20n%E4ringsverksamhet> [150426]

ESBRI. U.Å. *Vad är en entreprenör och vad är entreprenörskap?* Institutet för entreprenörskaps- och småföretagsforskning. Tillgänglig: <http://www.esbri.se/kunskapsbank.asp?link=entreprenorskap> [150506]

Forskning.se. U.Å. *Vad är entreprenörskap?* Tillgänglig: <http://www.forskning.se/nyheterfakta/teman/entreprenorskapiskolan/tiofragorochsvar/vadarentreprenorskap.5.493d5181128f2a1e87980001081.html> [150506]

Le Duc, M. 2011. *Metoder – Fallstudier*. Tillgänglig: <http://www.leduc.se/metod/Metoder-Fallstudier.html> [150423]

Lundell, M. 2015. *9 av 10 jordbruk borta på 25 år*. Sveriges Television. Tillgänglig: <http://www.svt.se/nyheter/vetenskap/9-av-10-jordbruk-borta-pa-25-ar> [150510]

Högskoleverkets ordbok. U.Å. *Fallstudie*. Sökning på ”Fallstudie” eller ”Case study”. Tillgänglig: <https://www.hsv.se/densvenskahogskolan/sveengordbok/termer/f/fallstudie.4.7852b29111e5fd61e597ffe299.html> [150423]

Lantbrukarnas Riksförbund. 2011. *Mer svensk mat, mer värd mat och fler matbönder*. Lantbrukarnas Riksförbund. Tillgänglig: <http://www.lrf.se/globalassets/dokument/mitt-lrf/bestall-material/livsmedel/lrfs-livsmedelsstrategi.pdf> [150426]

Svenska Akademiens Ordbok. 1997. Sökning på ”jordbruk”, ”lantbruk”, ”självkänsla”, ”självförtroende” och ”stigma”. Tillgänglig: <http://g3.spraakdata.gu.se/saob/> [150427]

## **Intervjufrågor**

### **Bakgrund**

Beskriv företaget idag.

Beskriv din position i företaget och din familjesituation.

Beskriv hur företaget såg ut vid tiden av misslyckandet.

Beskriv misslyckandet.

Beskriv hur du definierar ett misslyckande.

### **Psykologiska aspekter**

Har du upplevt någon form av stigmatisering i samband med ditt misslyckande?

*Förklara.*

Har personer i din närhet sagt eller gjort något som fått dig känna stigmatisering?

*Förklara.*

Hur tycker du att ditt misslyckande har blivit bemött i allmänhet?

Hur har din självkänsla påverkats av ditt misslyckande?

Skäms du över att ha misslyckats?

Vad har du lärt dig om dig själv av ditt misslyckande?

Känner du att ditt lärande har minskat i samband med misslyckandet?

Hur har din motivation påverkats?

Har du förlorat något viktigt på grund av ditt misslyckande?

Har du någon gång under processen känt dig hjälplös?

*Förklara.*

Har du under processen upplevt ensamhet?

Hur tror du att dina framtida prestationer kommer påverkas av ditt misslyckande?

*Förklara.*

### **Sociala aspekter**

Hur upplever du att samhället ser på en person som misslyckats?

Hur har du påverkats socialt av ditt misslyckande?

Har du fått stå till svars för ditt misslyckande?

Har du upplevt att du beskyllts för ditt misslyckande?

*På vilket sätt?*

## Bilaga 1

Hur har ditt förtroende för dina kollegor eller anställda påverkats av ditt misslyckande?

Upplever du att du har blivit mer tillbakadragen efter misslyckandet?

Hur har du agerat i sociala situationer under tiden av ditt misslyckande?

Hur har ditt misslyckande påverkat dina relationer med anställda, familj, vänner, finansiärer, osv?

Har du känt dig diskriminerad på grund utav ditt misslyckande?

Hur tror du att människor i din närhet ser på dig angående ett nytt försök med en innovation eller produktionsinriktning?

Vad skulle du säga till en lantbrukare som vill försöka utveckla en produkt eller sitt företag?  
*Avråda, peppa, ge tips och råd?*

Tycker du att lantbruksföretagare ska försöka utveckla sina företag och/eller produkter?  
*Varför?*

Hur tycker du att lantbruksföretagare bör utveckla sina företag?  
*Varför?*

### **Ekonomiska aspekter**

Hur har din ekonomiska situation påverkats av misslyckandet?

Hur har din sociala situation påverkat dig?

Hur har du påverkats skuldmässigt av ditt misslyckande?

Har du hamnat i insolvens på grund av ditt misslyckande?

Har du haft möjlighet att stoppa eller påverka ditt misslyckande i ett tidigare skede, men avstått?  
*Varför?*

### **Lärdomar**

Vad har du lärt dig av ditt misslyckande?  
*Företagsmässigt, personligt.*

På vilket sätt kommer du använda dig av denna kunskap i framtiden?

Har din attityd till nya satsningar eller innovationer förändrats på grund av ditt misslyckande?

Hur ser du på din framtid?

Hur ser du på din kunskap att lyckas i framtiden.



