



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Ekonomisk styrning för ökat resultat

- En studie av tre gårdar i riksområde ett

Management control for increased performance

- A case study of three farms in central Sweden

Julia Andersson

David Gevert



**Ekonomisk styrning för ökat resultat
- En studie av tre gårdar i riksområde ett**

Management control for increased performance
- A case study of three farms in central Sweden

*Julia Andersson
David Gevert*

Handledare: Hans Andersson, Sveriges lantbruksuniversitet (SLU),
Institutionen för ekonomi

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

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi

Kurskod: EX0783

Program/utbildning: Agronomprogrammet - ekonomi

Fakultet: Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap (NJ)

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2016

Omslagsbild: David Gevert

Serienamn: Examensarbete / SLU, Institutionen för ekonomi

Nr: 1008

ISSN 1401-4084

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

Nyckelord: Finansiell stress, Balanced Scorecard, Produktivitet, Lönsamhet, Strategi,
Förhandling, Beslut, Lantbruk, Företag



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Förord

Författarna vill börja med att rikta ett varmt tack till vår handledare Professor Hans Andersson för engagemang och vägledning under processen. Vidare vill vi tacka de lantbrukare som ställt upp med data från respektive gård. Utan tillgång till detta material hade studien inte kunnat genomföras. Författarna vill även tacka de personer på Statistiska Centralbyrån, Landshypotek Bank och Lantmännen för trevligt bemötande vid förfrågan om data. Ett stort tack till vår seminariegrupp och de som bidragit med kommentarer och korrekturläsning under processens gång. Till sist vill vi tacka samtliga som stöttat, underhållit och muntrat upp vardagen under denna process.

Uppsala, juni 2016.



Julia Andersson



David Gevert

Abstract

The profitability in farming business is perceived as low and the margins of profit are small. Because of this, the small margins of profit are important. This study is based on a quantitative approach combined with field studies. The main part of the data consists of business accounting from three different farm businesses. The purpose of this study is to analyze a variety of different factors to see how this will affect the result. Different factors have been chosen from a Balanced Scorecard perspective. To show how changes in the factors can affect the result we constructed a simulation model. Earlier studies have not analyzed the factor levels impact on specific farm businesses and that makes this study interesting.

Financial stress is a concept used in earlier studies to describe the viability of the companies. In this study, we use financial stress to compare the farms over several years. We will illustrate which factors are most important for the result. We will also present measures with different factors that increases the result when they improve.

The theories in this study consists of Balanced Scorecard, Decision theory, Negotiation theory and theory on financial stress. To show how these theories connect we have made a model. This model is the core in the analysis. The result of this study is that the most important factors are the ones related to the internal business process. If the farmers can improve the factors included in the internal business processes the result will increase.

Sammanfattning

Lönsamheten i lantbruksföretag uppfattas som låg och vinstmarginalerna för lantbrukarna är små. De marginaler som finns måste därför utnyttjas. Vid tidigare recessioner i lantbruket har företagens överlevnadsförmåga analyserats utifrån begreppet finansiell stress. I denna studie används finansiell stress för att kunna jämföra den finansiella situationen mellan åren. Syftet med studien är att analysera vilka faktorer som påverkar ett företags ekonomiska resultat. I studien analyseras de faktorer som är väsentliga för att i positiv riktning förändra resultatet i ett företag. Dessutom diskuteras åtgärds paket om hur resultatet kan förbättras om företagaren påverkar dessa faktorer.

Studien är genomförd i form av fallstudier med tillämpning av kvantitativ metodik då utgångspunkten är affärsredovisning från tre olika lantbruksföretag. Vilka faktorer som behöver förändras har valts ut med hjälp av Balanced Scorecard. Därefter har simuleringar genomförts grundade på affärsredovisning för att påvisa hur utfallet av dessa förändringar hade blivit.

Utöver Balanced Scorecard har även beslut-, förhandlings- och strategiteorier tillämpats. För att visa hur de olika teorierna länkas till varandra har en modell utvecklats som sedan varit en av utgångspunkterna i analysen. I denna modell ingår Balanced Scorecard som en viktig del. Resultaten av studien visar att de faktorer som har störst betydelse när ett företag vill påverka sitt resultat är de faktorer som erhålls ur Balanced Scorecards process perspektiv. Vilket betyder att företag med hög produktivitet i större utsträckning har bättre lönsamhet och lägre nivå av finansiell stress än företag med lägre produktivitet. Genom att påverka dessa faktorer kan företagets resultat förbättras väsentligt.

Innehållsförteckning

1 INTRODUKTION	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEMFÖRMULERING	2
1.3 SYFTE OCH FORSKNINGSFRÅGOR	3
1.4 AVGRÄNSNINGAR	3
1.5 UPPSATSENS STRUKTUR	4
2 TEORI.....	5
2.1 FINANSIELL STRESS	5
2.2 BALANCED SCORECARD.....	6
2.2.1 Mikroekonomisk teori.....	6
2.3 BESLUTSPROCESS.....	7
2.4 FÖRHANDLING	8
2.5 STRATEGI.....	8
2.6 TEORETISK SAMMANFATTNING	9
2.6.1 Teoretisk syntes.....	9
2.6.2 Alternativ teori.....	10
3. METOD	11
3.1 LITTERATURGENOMGÅNG.....	11
3.2 STUDIENS FORM OCH PROCESS	12
3.3 EMPIRISK DATA.....	12
3.4 DATAINSAMLING	13
3.4.1 Databehandling.....	13
3.5 VAL AV ANALYSFAKTORER.....	13
3.5.1 Ur ett processperspektiv.....	14
3.5.2 Ur ett finansiellt perspektiv.....	14
3.5.3 Ur ett kundperspektiv	15
3.6 SIMULERING.....	16
3.6.1 Simuleringsmodell.....	16
3.7 METODKRITIK.....	17
3.7.1 Trovärdighet.....	18
4 RESULTAT	19
4.1 FÖRETAGSBESKRIVNING	19
4.1.1 Fallgård A.....	19
4.1.2 Fallgård B.....	19
4.1.3 Fallgård C.....	19
4.2 PROCESSPERSPEKTIV.....	20
4.2.1 Fallgård A.....	21
4.2.2 Fallgård B.....	21
4.2.3 Fallgård C.....	21
4.3 FINANSIELLT PERSPEKTIV	21
4.3.1 Fallgård A.....	22
4.3.2 Fallgård B.....	22
4.3.3 Fallgård C.....	22
4.4 KUNDPERSPEKTIV	23
4.4.1 Fallgård A.....	23
4.4.2 Fallgård B.....	23
4.4.3 Fallgård C.....	23
4.5 TOTAL EFFEKT AV SAMTLIGA FÖRÄNDRINGAR.....	24
4.5.1 Fallgård A.....	24
4.5.2 Fallgård B.....	25
4.5.3 Fallgård C.....	25
4.6 FÖRÄNDRING I NYCKELTAL.....	26
4.6.1 Fallgård A.....	26
4.6.2 Fallgård B.....	27

4.6.3 Fallgård C.....	28
5 DISKUSSION.....	30
5.1 PROCESSPERSPEKTIV.....	30
5.2 FINANSIELLT PERSPEKTIV.....	31
5.3 KUNDPERSPEKTIV.....	31
5.4 TOTAL EFFEKT AV SAMTLIGA FÖRÄNDRINGAR.....	33
5.5 FÖRÄNDRING I NYCKELTAL.....	34
6 SLUTSATSER.....	35
6.1 SLUTSATSER.....	35
<i>Förslag till vidare forskning</i>	35
REFERENSER.....	36
BILAGA 1: PRISÖKNING PREMIUMKONCEPT.....	42
BILAGA 2: PRODUKTIVITETS FÖRÄNDRING SMÅGRIS.....	43
BILAGA 3: SIMULERINGENS RESULTAT AV GÅRD A.....	44
BILAGA 4: SIMULERINGENS RESULTAT AV GÅRD B.....	45
BILAGA 5: SIMULERINGENS RESULTAT AV GÅRD C.....	46
BILAGA 6: PRODUKTIVITETSÖKNING VÄXTODLING.....	47

Figurförteckning

<i>Figur 1. Visar hur Balanced Scorecard kan tillämpas för utvärdering av ett företag. Egen bearbetning.</i>	6
<i>Figur 2. Modell över hur valda teorier syntetiserar. Design: Julia Andersson, Grafisk design: Emma Johansson.</i>	10
<i>Figur 3. Schematisk bild av den tillämpade simuleringsmodellen. Egen bearbetning.</i>	17

Tabellförteckning

<i>Tabell 1. Möjlig intäktsökning vid odling av premiumkoncept och utsäde.</i>	42
<i>Tabell 2. Möjlig intäktsökning vid ökad smågrisproduktivitet och minskad dödlighet.</i>	43
<i>Tabell 3. Utfallet vid simuleringen av förändringar på gård A.</i>	44
<i>Tabell 4. Utfallet vid simuleringen av förändringar på gård B.</i>	45
<i>Tabell 5. Utfallet vid simuleringen av förändringar på gård C.</i>	46
<i>Tabell 6. Möjlig produktivitetsökning inom växtodling.</i>	47

Diagramförteckning

<i>Diagram 1. Avkastningsnivåer för de vanligaste grödorna i odlingsområde Ss (www, Agriwise, 1, 2016). Egen bearbetning.</i>	20
<i>Diagram 2. Produktivitetsförändring för smågrisproduktion i Sverige (www, Gård och djurhälsan, 2016). Egen bearbetning.</i>	20
<i>Diagram 3. Förändringen av den rörliga räntan under perioden 2008 till 2014 (Pers. Med., Forsbäck, 2016; www, Handelsbanken, 2016). Egen bearbetning.</i>	22
<i>Diagram 4. Vad varje faktortyp bidrar med till den genomsnittliga vinstökningen per år. Egen bearbetning.</i>	24
<i>Diagram 5. Gård As resultat före och efter åtgärder. Egen bearbetning.</i>	24
<i>Diagram 6. Gård Bs resultat före och efter åtgärder. Egen bearbetning.</i>	25
<i>Diagram 7. Gård Cs resultat före och efter åtgärder. Egen bearbetning.</i>	25
<i>Diagram 8. Förändring i nivå av finansiell stress för gård A. Egen bearbetning.</i>	26
<i>Diagram 9. Förändringar i räntabilitet under perioden för gård A. Egen bearbetning.</i>	27
<i>Diagram 10. Förändring i nivå av finansiell stress för gård B. Egen bearbetning.</i>	27
<i>Diagram 11. Förändringar i räntabilitet under perioden för gård B. Egen bearbetning.</i>	28
<i>Diagram 12. Förändring i nivå av finansiell stress för gård C. Egen bearbetning.</i>	28
<i>Diagram 13. Förändringar i räntabilitet under perioden för gård C. Egen bearbetning.</i>	29
<i>Diagram 14. Årlig kostnad för handelsgödsel, utsäde och växtskyddspreparat per hektar, år och företag (Affärsredovisning gård A, B och C). Egen bearbetning.</i>	32
<i>Diagram 15. Den enskilda faktorns inverkan på resultatet. Egen bearbetning.</i>	33

1 Introduktion

I detta kapitel beskrivs bakgrunden till problemet. En mer ingående beskrivning av problemet ges utifrån såväl ett teoretiskt som empiriskt perspektiv. Vidare preciseras de frågor som skall besvaras i studien. Sist presenteras studiens avgränsningar och den generella strukturen i uppsatsen.

1.1 Bakgrund

Det svenska lantbruket har mött betydande ekonomiska problem de senaste åren. Europa kännetecknas av pågående mjölkkras (Iwarson, 2015). Samtidigt kännetecknas spannmålsmarknaden av ett volatilt marknadspris (Boehlje & Li, 2013; Jordbruksverket, 2016). Efter Sveriges inträde i Europeiska Unionen (EU) rör sig varor, tjänster, personer och kapital fritt mellan Sverige och övriga medlemsländer (www, Kommerskollegium, 2016). Sedan inträdet i EU möter producenterna i stor utsträckning världsmarknadspriser på de varor som produceras och konsumeras. Variationen mellan olika produktionsgrenar är begränsade då en stor del av insatsmedlen prissätts globalt. Exempel på sådana insatsmedel är drivmedel, handelsgödsel och växtskyddspreparat. Den globala balansen mellan tillgång och efterfrågan bestämmer priserna på lantbrukets produkter.

Produktionskostnaderna för jordbruksprodukter är högre i Sverige än i många av EUs andra medlemsländer. Detta beror på att Sverige tillämpar en mer strikt djurskyddslagstiftning och även behöver uppfylla hårdare miljökrav än de flesta av de övriga medlemsländerna i EU. I Sverige finns även flera punktskatter på till exempel drivmedel och växtskyddspreparat. Dessa påverkar lantbruksföretagens ekonomiska förutsättningar och konkurrenskraft (SOU, 2015). I en stor del av de svenska lantbruksföretagen upplevs lönsamheten i företaget som ganska dålig (Swedbank, 2015).

Genom politiska jordbruksreformer påverkar EU produktionen inom unionen. Detta påverkar i nästa led det marknadspris producenten erhåller för varan (www, ATL, 2015). EUs jordbrukspolitik är trögrörlig och förnyas med intervaller om cirka fem år och nuvarande politik beräknas gälla fram till år 2020 (www, European Commission, 2016). Eftersom EU är exportör av råvaror och förädlade lantbruksprodukter får handelsblockader och handelshinder mellan EU och andra geografiska områden stor inverkan på exporterad volym. Plötsliga hinder i exportkanaler innebär att lager byggs upp vid oförändrad produktion. Vid en ökad lagernivå sjunker producentpriset (www, DN, 2014). Aktiviteter som inte är direkt knutna till lantbrukssektorn får ibland konsekvenser för exportberoende företag. Dessa aktiviteter tolkas olika i världen utifrån religiösa och kulturella perspektiv utan att händelsernas källa har affärsmässiga samband med det exporterande företaget (www, Arla, 2006). Sammanvägt leder dessa faktorer till volatilt marknadspris.

Ett företag som producerar varor för en öppen marknad betraktas som pristagare (Pindyck & Rubinfeld, 2013). När det finns många producenter och få möjliga uppköpare får producenterna acceptera det pris som leverantörer och uppköpare erbjuder. Trenden i EUs politik är att producenterna ska anpassa sig till marknadspriser utan produktionsstöd (Hansson & Ferguson, 2011). Forskarna Ferguson och Hansson argumenterar vidare för att svenska lantbrukare upplever en ökad konkurrens från utländska producenter då de är verksamma på en gemensam marknad. De sjunkande avräkningspriserna ökar trycket på producenten att effektivisera sin produktion.

Antalet gårdar i Sverige med en brukad areal över 100 hektar har ökat med 50 % sedan år 1994 (www, Jordbruksverket, 1, 2016). Under samma period har gårdar med brukad areal under 100 hektar minskat med en tredjedel. Den långsiktiga trenden är att gårdar bildar färre och större brukningsenheter. Lantbrukaren äger inte all mark utan sidoarrenden är vanliga. Strukturrationalisering kan förklaras av att teknisk utveckling gjort det möjligt att bruka större arealer och sträva efter att sköta fler djur per arbetstimme än vad som tidigare varit möjligt (Johnsson, 2014). Att växa är ett sätt att reducera gårdens kostnad per enhet oavsett produktionsinriktning. Genom utökad areal finns en möjlighet att investera i större maskiner som effektiviserar brukandet och på så sätt ökar lönsamheten. Dock visar en studie att margineffekten av att växa börjar avta vid en areal om 700 hektar (Rasmussen, 2011; Saltzman, 2011). I lantbruket är marginalerna överlag små vilket gör att de är viktiga att beakta (www, lantbruketsaffärer, 2016). Med knappa marginaler kan små förändringar i kostnader och intäkter per enhet göra stor skillnad i lönsamhet.

1.2 Problemformulering

Det är viktigt att förstå vad som påverkar dagens fria marknad för lantbrukets produkter (Berg, 2016). Att bedöma marknadens framtid utifrån fler parametrar än historisk data om prisutveckling blir allt viktigare. Genom att sammanställa och presentera djupgående analyser om marknadsläget skapas mer tid för lantbrukaren att ägna sig åt produktionen. Små förändringar i produktionsförutsättningar kan skapa ökad lönsamhet på kort och lång sikt. Lantbrukaren har möjlighet att förhandla om priset på insatsmedel med leverantörer och avsalupriset på viss råvara med uppköpare (www, ATL, 2008).

I tidigare studier har lantbruksföretags nivå av finansiell stress undersökts. Franks (1997) är ett exempel på en forskare som utfört en sådan studie. Franks (1997) menar att om företag ska överleva på lång och kort sikt är tydliga strategier för den ekonomiska förvaltningen högst väsentliga. Detta gäller framförallt under lågkonjunkturer i jordbruket. De studier som behandlat finansiell stress fokuserar främst på företagets strategier och överlevnadsförmåga under recessioner i lantbruket. Ett exempel är Harrison & Tranter (1989) som Franks (1997) nämner i sin artikel.

Det finns olika strategier i olika typer av företag. Inom lantbruksföretagen har Lean blivit allt vanligare. Processen är 18 månader och kostnaden ses som en investering för framtiden (www, Lean Lantbruk, 2016). Inom Lean är strävan att ständigt förbättra processerna i företaget för att öka lönsamheten och konkurrensförmågan. Omställningen till Lean är krävande både fysiskt och ekonomiskt för lantbrukaren och personalen. Lean utvecklades ursprungligen på Toyota för att förbättra processer och tidigare upptäcka brister (Liker *et al.*, 2009). För att kunna använda Lean i lantbruket har vissa anpassningar fått göras (Dyrendahl & Granath, 2011). En annan strategi som också används är Sex sigma. Inom Sex sigma analyseras och löses återkommande problem i produktionen för att få en effektivare process. Sex sigma består av fem steg i en roterande process: definiera problemet, mät, analysera, åtgärda och följ upp utfallet (Wikström, 2016). Inom Lean och Sex sigma studeras hela processen men vad som inte studerats är hur specifika faktorer i processen kan påverka resultatet för ett lantbruksföretag.

Tidigare forskning avseende lönsamheten i lantbruket har förbisetat företagsledarnas möjligheter att påverka produktiviteten och priset för specifika produktionsfaktorer. Analyser av hur lönsamheten varierar om dessa faktorer förändras från det observerade värdet till ett möjligt förbättrat värde är inte vanligt förekommande. Forskningen har främst sett till

skillnader mellan olika producenter istället för att analysera vad den enskilda producenten kan göra för att förbättra sin ekonomiska situation. Detta gör att ett hål i litteraturen har observerats. Genom att observera hål i befintlig litteratur inom ett ämne, så kallad gap-spotting, skapas en grund för fortsatt forskning inom området (Sandberg & Alvesson, 2011).

1.3 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med studien är att analysera vilka faktorer som påverkar ett företags ekonomiska resultat. I studien analyseras de faktorer som är väsentliga för att i positiv riktning förändra resultatet i ett företag. Dessutom diskuteras åtgärds paket om hur resultatet kan förbättras om företagaren påverkar dessa faktorer.

- Vilka produktionsfaktorer i ett lantbruksföretag kan påverkas av lantbrukaren i syfte att förbättra det ekonomiska resultatet?
- Vilken faktor har störst inverkan på resultatet?

1.4 Avgränsningar

Liknande studier inom området har gårdar från hela Sverige använts för att visa på skillnader i lönsamhet mellan regioner (Hansson, 2007). Denna studie avgränsas till att omfatta tre företag i riksområde¹ ett. Dessa tre gårdar är lämpliga då de har bedrivit produktion en längre tid. Andra studier beaktar det antal år lantbrukaren drivit gården som en påverkande faktor vid analys av finansiell stress (D'Antoni *et al.*, 2009). I denna studie beaktas inte det totala antalet verksamma år utöver dataseriens omfattning. Genom förhandling kan oftast ett bättre pris erhållas (Andersson *et al.*, 2015). Det är troligt att tiden som affärsförbindelsen pågått är avgörande för hur stort ett eventuellt tillgängligt förhandlingsutrymme är. I studien analyseras inte hur mycket det faktiskt är möjligt att förhandla priset på produktionsmedel. Sambandet mellan möjligt förhandlingsutrymme och storlek på företaget analyseras inte i studien då det krävts en omfattande kvalitativ studie för att kunna besvara dessa frågeställningar. Regionala variationer i marknads- och odlingsförutsättningar bidrar tillsammans med studiens ringa omfattning till att generella slutsatser inte kan presenteras. Studiens resultat kan ändå skapa incitament för ytterligare studier inom området och tjäna som underlag för att diskutera förbättringsarbete på företagsnivå

Studien baseras på historiska data i form av affärsredovisning. I studien tas endast hänsyn till hur förändringar i enskilda faktorer hade påverkat företagets lönsamhet om de vidtagits vid en specifik tidpunkt. De faktorer som valts ut för de olika företagen varierar då driftsriktningen på gårdarna är olika. I analysen tar inte författarna hänsyn till hur det förbättrade resultatet hade påverkat det enskilda företaget avskrivningsplan. Fokus i studien ligger på de faktorer som kan förändras av ägaren utan att arbetsinsatsen är särskilt kostsam. Förändringar som kräver stora investeringar och mycket kapital kommer inte beaktas i denna studie. I studien beaktas inte heller tekniska innovationer som kan bidra till att reducera kostnader, till exempel N-sensor², då detta bedöms vara en kapitalkrävande insats. I studien

¹ Riksområde ett omfattar Stockholms-, Uppsala-, Örebro-, Västmanlands-, Östergötlands och Södermanlands län.

² N-sensor är ett tekniskt hjälpmedel som mäter plantornas behov av kväve samtidigt som spridningen pågår. Detta gör att mängden gödsel anpassas efter behovsvariationen i fältet. (www, Dataväxt, 2016)

tas ingen hänsyn till att ökad produktivitet eller odling av premiumgrödor³ ökar företagets kostnader. De gårdar som ingår i studien tillämpar olika strategier för torkning och lagring av spannmål. Vilken strategi respektive gård använder sig av kommer därför inte att beaktas i studien och inte heller den kostnadsökning som uppstår vid ökad produktivitet. Kostnader för att öka produktiviteten i växtodlingen är individuell för varje gård och är därför svår att specificera då det krävs en noggrann utvärdering av processerna på varje gård. Detta resonemang är även applicerbart inom smågrisproduktion vilket betyder att kostnadsökningar inom denna produktionsgren inte beaktas i studien.

Studien avgränsas till att endast analysera förändringar i insatsfaktorer och kapitalkostnader vilka kan härledas till befintlig produktion på respektive gård. Vissa av de analyserade faktorerna är applicerbara vid analys av andra jordbruksföretag, exempelvis räntefaktorn. Den storleksmässiga förändringen i varje enskilt analyserad faktor är fiktiv, men begränsas av befintlig data. I studien beaktas inte att en förändring av en faktor kan bidra till uppkomsten av synergieffekter vilket i sin tur ökar lönsamheten ytterligare. Exempelvis leder ökad produktivitet till ett förbättrat resultat och det högre resultatet ger ett bättre förhandlingsläge gentemot kreditgivare.

1.5 Uppsatsens struktur

Uppsatsen är uppbyggd så att det första kapitlet introducerar läsaren till problembakgrunden, problemet, syftet med uppsatsen och frågeställningarna. Därefter presenteras studiens avgränsningar. I kapitel två presenterar den teori som används i uppsatsen samt ger läsaren en inblick i tidigare forskning inom området. I kapitel tre diskuteras den metod som använts vid insamling, sammanställning och analys av empirin. Empirin presenteras i kapitel fyra och diskuteras och analyseras i kapitel fem. De slutsatser som kan dras av studien presenteras i kapitel sex.

³ Med premiumgrödor avses grödor som genererar en premie jämfört med standardgröda.

2 Teori

I detta kapitel presenteras den teoretiska bas som ligger till grund för analysen av den empiriska datan i studien. De teorier som presenteras behandlar finansiell stress, Balanced Scorecard, beslut, förhandling och strategi. I slutet på kapitlet presenteras den teoretiska sammanfattning som knyter ihop de olika teorierna och förklarar hur dessa samverkar.

2.1 Finansiell stress

Traditionella lönsamhetsmått inom företagsekonomi ger indikationer på ett företags ekonomiska tillstånd och hur företagets prestation varierar över tid. Traditionella lönsamhetsmått är exempelvis soliditet, likviditet, räntabilitet och skuldsättningsgrad. Enligt Franks (1997) kan måttet för finansiell stress vara intressant att använda. Det är mindre vedertaget än de traditionella lönsamhetsmåten. Finansiell stress är ett begrepp som använts tidigare enligt Franks (1997) bland annat av Poole (1986) och Harrison & Tranter (1989). Syftet med Harrison & Tranters (1989) studie var att undersöka vilka strategier som tillämpades på lantbruksföretag i Storbritannien under den lågkonjunktur de upplevde under 1980-talet (Franks, 1997). Enligt Boehlje kan nivån på den finansiella stressen förbättras genom olika strategier (Boehlje, 1986). Exempelvis genom ökade inkomster och olika strategier för ekonomisk förvaltning. Boehlje (1986) menar dock att detta troligtvis inte hjälper vid en allt för hög skuldsättning då det kan krävas försäljning av tillgångar. Vid avyttring av tillgångar är det dock viktigt att behålla de tillgångar som genererar intäkter (Boehlje & Eidman, 1983). De artiklar som behandlat ämnet på 2000-talet har inte fokuserat på enbart lantbruksföretag utan har till exempel behandlat finanskrisen i slutet på 00-talet (Hubrich & Tetlow, 2015).

Finansiell stress uppkommer om företagets resultat är för lågt i förhållande till arrende-, hyres- och räntekostnader eller om kostnaderna är för höga i förhållande till resultatet. I Franks artikel (1997) refereras Poole (1986) och Harrison & Tranter (1989) då dessa beskrev finansiell stress som förhållandet rental equivalent⁴ dividerat med gross margin⁵ (RE/GM). Vilket är den definition som kommer användas i denna studie. Denna definition används även av Hadley (2006). Skalan för risknivåbedömning av finansiell stress i denna studie är den Franks (1997) tillämpar. Skalan delas in i tre nivåer: där 0-25 % är stabil, 25-40 % är sårbar och över 40 % eller negativ bruttomarginal är skadlig. Gårdar som har höga nivåer på RE/GM är ofta mindre effektiva än gårdar som har låga nivåer på RE/GM (Hadley, 2006).

De strategier Franks (1997) menar är viktiga är de som ökar avkastningen på eget kapital. Företag med hög avkastning på eget kapital undviker i större utsträckning finansiell stress än företag med främst hög avkastning på totalt kapital. En möjlig förklaring kan vara att företag investerar sig ur dålig lönsamhet vilket ökar avkastningen på totalt kapital och samtidigt öka belåningen i företaget vilket kan minska avkastningen på eget kapital. Detta förlopp kan under några år leda till en ökad finansiell stressnivå då avkastning på eget kapital är kopplat till företagets vinst oavsett om det är ett aktiebolag eller arbets- och kapitalinkomsten i enskild näringsverksamhet.

⁴ Rental equivalent är en summering av hyra-, arrende- samt räntekostnader (Franks, 1997).

⁵ Gross margin är en summering av resultat före avskrivningar och hyres- och arrendekostnader (Franks, 1997).

2.2 Balanced Scorecard

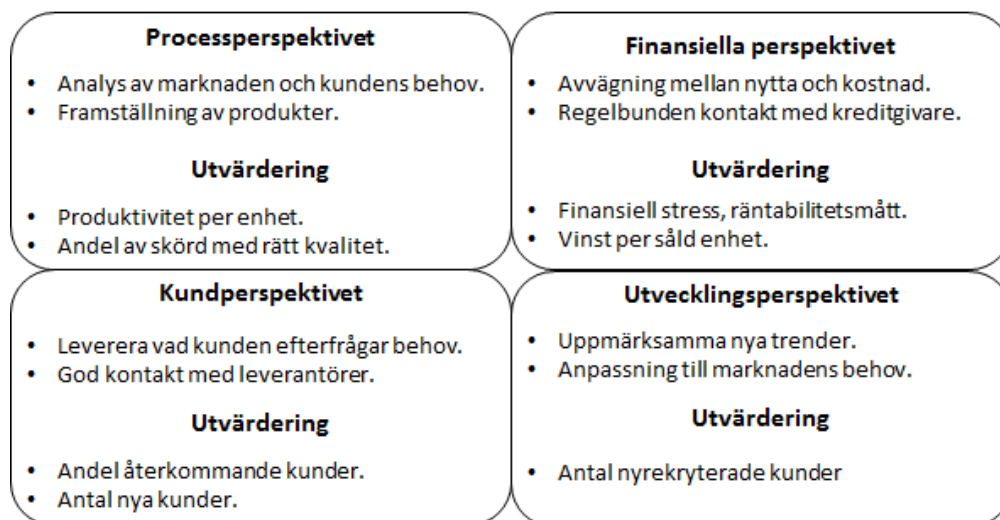
Balanced Scorecard (BSC) kan användas som ett verktyg för styrning av företag (Kaplan & Norton, 1992; Olve *et al.*, 1999). Modellen består av fyra perspektiv; kundperspektivet, processperspektivet, utvecklingsperspektivet och det finansiella perspektivet. I verksamheten ingår det att företaget ska kunna följa upp de olika aktiviteterna. Ett sätt att genomföra uppföljningen är att använda olika nyckeltal.

Kundperspektivet fokuserar på hur företaget kan skapa värden för kunden. Detta är ett viktigt perspektiv då kunderna står för intäkterna i företaget och företaget därför inte klarar sig utan dem. Ett sätt att följa upp hur väl företaget lyckas med kundrelationen är att analysera hur många av kunderna som är återkommande och hur många av kunderna som är nya.

Processperspektivet är ett brett perspektiv. Det inkluderar allt ifrån analys av de behov kunden upplever sig ha, framställning av produkten samt leverans till kunden. De delar i processen som inte skapar mervärden till kunden bör elimineras.

Utvecklingsperspektivet innebär att organisationens framtid och utveckling sätts i fokus. Utvecklingsperspektivet hänger ihop med kundperspektivet då en viktig del handlar om hur företaget ska kunna bibehålla och rekrytera nya kunder i framtiden.

Det *finansiella perspektivet* beaktar de ekonomiska aspekterna av företagets verksamhet. De ekonomiska målen är viktiga då de definierar ramarna för de övriga perspektiven. I det finansiella perspektivet återfinns de klassiska nyckeltalen och olika mått för att mäta företagets prestation.



Figur 1. Visar hur Balanced Scorecard kan tillämpas för utvärdering av ett företag. Egen bearbetning.

2.2.1 Mikroekonomisk teori

För att beskriva ett företags vinst kan följande formel användas $V=P*Y-ATC$ ⁶ (Pindyck & Rubinfeld, 2013). Detta är en grundläggande mikroekonomisk vinstformel. Denna formel kan relateras till bidragskalkyler från Agriwise (www, Agriwise, 1, 2016). Utifrån denna formel och bidragskalkylerna kan olika delar relateras till Balanced Scorecards perspektiv.

⁶ V betyder vinst, P är försäljningspris och Y är såld kvantitet. ATC betyder genomsnittlig total kostnad.

2.3 Beslutsprocess

Vid beslutsfattande finns det ofta en viss osäkerhet (Edlund *et al.*, 1999). Det finns flera parametrar som kan bidra till osäkerhet och tre av dem är utfall, värderingar och samband. Osäkerhet om utfall grundar sig i att det aldrig går att förutse utfallet av ett beslut fullt ut. Det är framförallt svårt om utfallet kan påverkas av yttre omständigheter till exempel politik, lagar och väder. Osäkerhet om värderingar grundar sig i att värderingar ofta ändras över tid och att det ofta finns en intressekonflikt mellan olika delar i ett företag. Osäkerhet om samband innebär att det ofta finns en osäkerhet hur ett beslut i en del av företaget kommer påverka andra delar av företaget (Edlund *et al.*, 1999).

I litteraturen beskrivs beslutsprocessen inom ett lantbruksföretag som ett linjärt flöde i flera steg (Mawby & Haver, 1961). Den linjära processen består av fem steg och omfattar observation, analys, beslutsfattande, handlande och ansvarstagande. Vid insamling av information under observationsfasen kan källorna delas in i kommunicerbara och icke kommunicerbara. Exempel på en kommunicerbar källa är facklitteratur och ett exempel på en icke kommunicerbar källa är lantbrukarens individuella erfarenhet och skicklighet inom området. Vidare visar studien att lantbrukare med högre utbildning i större utsträckning använder sig av flera informationskällor i beslutsprocessen och tendensen är att källorna är av mer direkt karaktär. Exempel på sådana källor är publikationer och information från tjänstemän.

En studie om hur besluts fattas inom lantbruksföretag utfördes av Öhlmér *et al.* (1998). I studien presenteras ett alternativ till den linjära modellen. Det nya synsättet som presenteras har utgångspunkt i ett matrissystem med fyra beståndsdelar där varje del är väsentlig i beslutsprocessen. Matrisen består av: problemupptäckt, analys, val och implementering. Studien visar att beslutsprocessen inte bör ses som linjär utan snarare som ett flöde likt en kontinuerligt utvecklande process. Utöver dessa fyra delar identifieras fem karaktäristiska faktorer hos lantbrukare vilka påverkar angreppssättet av ett visst beslut. Dessa faktorer är: ett kvalitativt synsätt, en kontinuerlig uppdatering, en enkel och snabb beslutsväg, små utvärderingar för att validera vald strategi samt uppföljning under implementeringsfasen. Vidare menar Öhlmér *et al.* (1998) att i takt med att avreglering sker i lantbruksmarknaden blir det viktigare för lantbrukare att fatta operationella och strategiska beslut. Därför är det viktigt att förstå hur lantbrukare tänker i beslutsprocessen annars kommer framtida rådgivning att resultera i felaktiga beslut.

Ett problem lantbruket alltid haft är att resursanvändningen i produktionen binder kapital utan vetskap om framtida avkastning (Partenheimer & Bell, 1961). Dessutom uppstår intäkten tidigast efter skörd men är beroende av den försäljningsstrategi som valts. Förändringar i lantbrukarens ekonomiska, sociala och psykiska kontext har stor betydelse i planeringsprocessen. Den osäkerhet som omgärdar planeringsprocessen förstärks av att lantbrukaren delvis grundar beslut på subjektiva förväntningar om avkastningsnivå och kvalitet. Dessa intuitiva beslut baseras på lantbrukarens tidigare erfarenhet samt tidigare års skördeutfall (Öhlmér *et al.*, 1998). Lantbrukare formulerar sällan skriftliga mål utan har dem endast i huvudet. Detta för att snabbt kunna revidera dem då data förändras. På grund av det osäkra informationsläget är valet av informationskällor betydande för att fatta korrekta beslut.

2.4 Förhandling

För att lyckas väl i samband med förhandling är flera faktorer viktiga. Några av dessa faktorer är att vara utvilad och att inte vara under tidspress. En viss mängd stress ökar prestationsförmågan men det finns en tröskel där stressen övergår till att bli skadlig. När kroppen blir stressad försämras förmågan att tänka rationellt vilket kan påverka förhandlingens utfall (Unt, 2007).

De marknader där en lantbrukare säljer sina produkter kännetecknas av en till antalet begränsad samling av konkurrerande aktörer. Lantbrukare har få aktörer att förhandla med om priset på de varor de producerar och de förnödenheter de konsumerar. Dessutom är de aktörer som köper råvaror från lantbrukare ofta leverantörer av en betydande del av produktionsmedlen. Det förhållandevis stora antalet lantbrukare i relation till motstående affärsaktörer skapar en obalans på marknaden (Landström & Löwegren, 2009). Före förhandling om pris inleds är det en fördel om råvarans kvalitet och kvantitet är kända. Detta minskar risken för att adverse selection problematik uppstår (Pindyck & Rubinfeld, 2013). Denna problematik innebär att olika kvaliteter av en vara säljs till samma pris på marknaden för att kvaliteten är okänd. Denna obalans ger lantbrukaren marginella möjligheter att påverka priset. Det som ger lantbrukaren en möjlighet att förhandla priset är att de kan samla information om affärsaktörernas behov samt känna till kvaliteten på utbudet. Detta informationsövertag har betydelse för utfallet i förhandlingen.

Utvecklingen mot en avreglerad och öppen marknad har resulterat i en volatil prisbild (Posse & Jönsson, 2010). Detta har gett aktörer på marknaden incitament att skapa verktyg för att säkerställa kundens möjlighet till en lönsam affär. Inom spannmålssegmenten har producenter möjlighet att kontrahera sin vara till ett fast pris. De förbinds då att leverera en kontraherad kvantitet och kvalitet under en bestämd period för att det angivna priset ska vara aktuellt. Genom att säkra sitt pris på en gynnsam nivå före, under eller efter skörd vet producenten med säkerhet vad denne erhåller i betalning per producerad enhet (Ibid). Den svenska marknaden för slaktdjur är uppbyggd på ett likande sätt. Det är upp till varje enskild producent att förhandla om priset med uppköparen. De producenter som förhandlar om priset får ett bättre pris än de som inte gör det (Andersson *et al.*, 2015).

2.5 Strategi

Strategi kan beskrivas som hur ett krig kan vinnas genom att utnyttja ett slag. (Bruzelius & Skärvad, 2011). Genom att utveckla en strategi beskriver företaget hur målen ska uppfyllas. Målen och strategierna är sammankopplade då de beskriver vad som ska uppfyllas och hur detta ska uppnås. Mintzberg (1988) beskriver olika strategiska perspektiv. Ett av perspektiven som beskrivs är *strategi som plan*. När *strategi som plan* tillämpas innebär det att företaget utvecklat en handlingsplan för sitt framtida agerande. De olika faser *strategi som plan* delas in i är analysfasen, strategiformuleringsfasen och genomförandefasen. I den första fasen, analysfasen, ligger fokus på att ta reda på företagets starka och svaga sidor samt att se vad det finns för omvärldsfaktorer som utgör möjligheter och hot. I den andra fasen, strategiformuleringsfasen, används analysen för att utveckla en handlingsplan med mål och strategier. I den sista fasen, genomförandefasen, ligger handlingsplanen till grund för att genomföra och följa upp strategin (Bruzelius & Skärvad, 2011).

Framgångsrika lantbruksföretag använder sig oftare av strategisk styrning (strategic management) än vad mindre framgångsrika företag gör vilket stöder användandet av strategisk styrning i lantbruksföretag (Harling, 1992). För ett företag är kunderna viktigast då de genererar intäkter. Strategin bör därför vara utformad för att skapa värden för kunderna (Boehlje *et al.*, 2004).

2.6 Teoretisk sammanfattning

Franks (1997) menar att det är viktigt med strategier för den ekonomiska förvaltningen framförallt under lågkonjunktur. Författarnas tanke är att analysera hur resultatet för företaget förändras genom att tillämpa förebyggande åtgärder som en strategi. Målet med uppsatsen är att undersöka vilka faktorer som en lantbrukare bör försöka förändra för att öka företagets resultat. Författarna analyserar hur faktorerna behöver förändras och rangordnar vilka faktorer som påverkar resultatet mest. Det mått som författarna valt att fokusera på i uppsatsen för att mäta företagets ekonomiska status är finansiell stress. Detta begrepp har bland annat använts av Franks (1997). Finansiell stress är ett intressant mått i denna uppsats då räntekostnader inkluderas i måttet eftersom det i uppsatsen analyseras hur förändringar i räntekostnader påverkar företaget. Då både arrende- och räntekostnader inkluderas är måttet oberoende av hur förhållandet mellan ägd och arrenderad mark är.

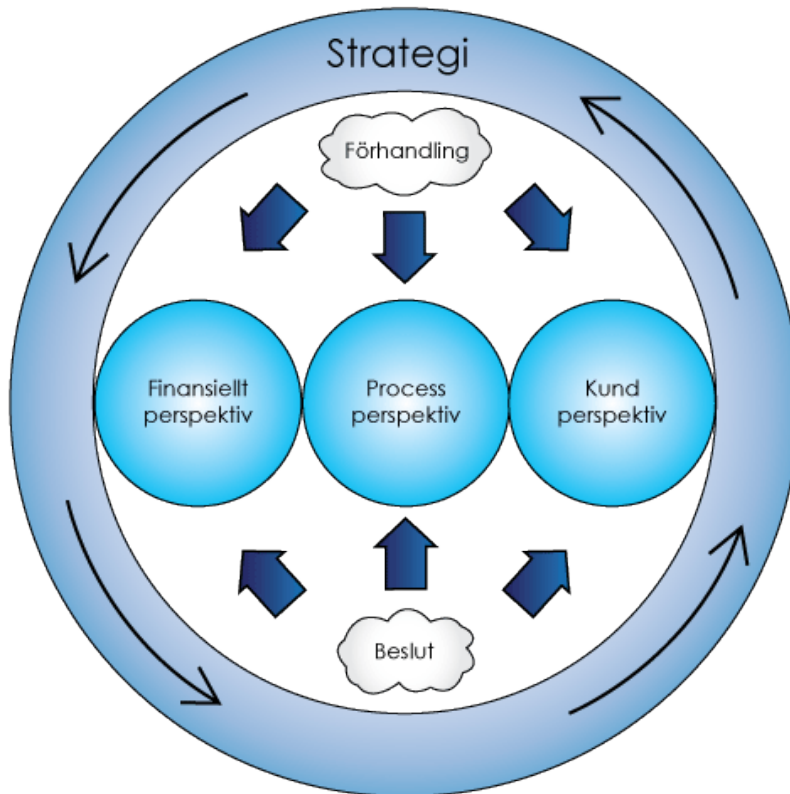
För att sätta de olika faktorerna i en kontext används tre av Balanced Scorecards fyra perspektiv. De perspektiv som tillämpas är kundperspektivet, processperspektivet samt det finansiella perspektivet. I kundperspektivet står kundens behov i fokus. Här väljer författarna att både ta hänsyn till lantbruksföretagets kunder och de fall där det är lantbruksföretaget som är kund. Inom kundperspektivet studeras förhandling om priser med kunder och leverantörer vilket ligger i fokus för att förbättra existerande marginaler. Processperspektivet inriktas mot produktionseffektivitet och här undersöks utfallet av till exempel minskad smågrisdödlighet och högre hektarskörd. Det finansiella perspektivet fokuserar på företagets ekonomiska ställning vilken både påverkas och påverkar hur de övriga perspektiven utvecklas.

För att sammanfoga kundperspektivet, det finansiella perspektivet och processperspektivet används teori om förhandling och beslut. En strategi för att öka lönsamheten i ett företag och för att undvika finansiell stress kan vara att analysera det förhandlingsutrymme som finns hos olika aktörer på marknaden och på så sätt öka marginalerna. För att genomföra detta krävs att beslut fattas. Besluten rör även huruvida företaget ska binda räntan eller behålla rörlig ränta. Beslut är kopplat till vid vilken tidpunkt på året som företaget väljer att gå in och förhandla med olika parter.

2.6.1 Teoretisk syntes

Figur två visar hur författarna menar att de valda teorierna länkas samman. Modellen utläses från centrum av modellen där tre av BSC perspektiv tydliggörs. Utifrån dessa perspektiv finns faktorer företag kan försöka påverka för att förbättra resultatet. För att möjliggöra en förändring av dessa faktorer krävs att möjligheterna analyseras och utvärderas. Dessa möjligheter berör hela verksamheten från optimerad växtföljd, förhandling av räntenivåer till strategiska beslut om försäljningsstrategier och faktorpriser. När möjligheterna klarlagts inleds en förhandling mellan företaget och berörd affärspartner. Exempelvis vid förhandling med kreditgivare eller inköp av produktionsmedel. När förhandlingsprocessen är avslutad övergår åtgärden till att ett beslut måste fattas om vilket som är det bästa tillgängliga alternativet. Sedan implementeras det mest lämpade alternativet i verksamheten. Denna

process bör ske kontinuerligt i en repetativ cykel för att uppnå optimalt resultat i varje del av företagets interna processer. Detta cykliska arbetssätt bör implementeras i företagets övergripande strategi för att på sikt stärka företagets resultat.



Figur 2. Modell över hur valda teorier syntetiserar. Design: Julia Andersson, Grafisk design: Emma Johansson.

2.6.2 Alternativ teori

För att kunna uppnå syftet och besvara frågeställningarna i denna studie fanns det två möjliga vägar att välja ut potentiella teorier. Mikroekonomiskteori behövs i uppsatsen för att åskådliggöra de olika analysfaktorerna. Dessa faktorer kan härledas ur formeln $V=PY-ATC$ som beskriver en bidragskalkyls struktur. Utifrån detta fanns alternativet att använda ekonometri och statistik för att visa om en åtgärd har inverkan på resultatet. Detta hade dock inte besvarat syftet och frågeställningarna då det endast beaktat marginalnyttan av varje förändring. Denna metod hade inte beaktat den totala storleken på förändringen. För att kunna besvara hur mycket förändringarna skulle påverka företagets resultat kombinerades därför mikroekonomiskteori med företagsekonomiskteori i form av Balanced Scorecard, beslutsteori och teori om förhandling.

3. Metod

I detta kapitel beskrivs hur studien har genomförts för att kunna besvara syftet och de frågeställningar som tidigare presenterats. De delar som presenteras är litteraturgenomgång, studiens form och process, uppgifter om de data som använts, hur analysfaktorerna valts ut samt hur simuleringsmodellen fungerar. Sist i kapitlet presenteras metodkritik och även ett avsnitt om trovärdighet.

3.1 Litteraturgenomgång

Enligt Bryman & Bell (2013) finns det flera skäl till att göra en litteraturgenomgång. Några av skälen är att få en inblick i vad andra forskare skrivit inom ämnet, se vad andra forskare valt för metod och dra nytta av deras lärdomar. Litteraturgenomgång bidrar till att öka studiens trovärdighet. I denna studie har narrativ litteraturgenomgång tillämpats (Bryman & Bell, 2013). Det innebär att forskaren är något mindre fokuserad och mer explorativ i sin litteraturstudie och att målet är mindre tydligt än i en systematisk litteraturgenomgång. Artikeln ”*Predicting financial stress in farm business*” av Franks (1997) har varit utgångspunkt för en stor del av litteratursökningarna i denna studie.

Litteraturen som används i uppsatsen är främst vetenskapliga artiklar. För att komplettera litteratur relaterad till Franks (1997) har litteratursökningar genomförts i databaser tillgängliga på SLU bibliotekets nätverk. Använda databaser är Google Scholar, Primo och Web of Science. Även Google har använts för att hitta vissa specifika artiklar. De sökord som tillämpats enskilt och i kombination är *financial stress*, *agribusiness*, *farm business*, *profitable* och *viable*. Artiklarna har sedan valts ut efter relevans. Författarna har även använt den relevanta litteraturens referenser i den litteratursökning som genomförts. Flera av de böcker som använts är studentlitteratur knuten till ämnet företagsekonomi och som funnits tillgänglig i SLU biblioteket. En del av litteraturen är något äldre då omfattande forskning inom finansiell stress på lantbruk utförts under 1980-talet.

Lönsamheten inom jordbruket kan analyseras ur många perspektiv. Tidigare forskning har visat att ett stort antal faktorer påverkar ett lantbruksföretags resultat. Forskning inom jordbrukssektorns primärproduktion har tidigare haft fokus på att klassificera nivån av finansiell stress i företag (Franks, 1997; Mishra *et al.*, 2009). Utifrån denna klassificering har varje företags möjlighet till överlevnad bedömts. Måttet finansiell stress tillämpas av kreditinstitut vid bedömning av lantbruksföretags kreditvärdighet (Barry & Lee, 1983). I studien analyseras hur kreditgivare använder måttet i sin riskanalys. I en relativt ny studie undersöks sambanden mellan finansiell stress, storleken på företaget och hur länge lantbrukaren varit aktiv (Katchova, 2010).

Hansson visar i sin studie på ett antal faktorer som påverkar resultatet på svenska mjölkgårdar (Hansson, 2007). I Hanssons studie riktas fokus mot hur fysiska faktorer så som geografiskt läge och jordtyp påverkar resultatet. Dessa faktorer har lantbrukaren ingen möjlighet att förändra utan de är knutna till den geografiska plats där gården är belägen.

Andra forskare har analyserat beslutsfattarens betydelse för lönsamhetsutvecklingen på gårdsnivå (Perea *et al.*, 2014). Med hjälp av en regressionsanalys innehållande 22 variabler rörande hur beslut fattades bedömdes gårdarnas resultat utifrån beslutsfattarens karaktär.

Tidigare forskning har inte fokuserat på vilka faktorer som varierar på gårdsnivå och vilka effekter de har på resultatet.

3.2 Studiens form och process

Studien har formen av en fallstudie. Den insamlade empiriska datan analyseras med hjälp av en kvantitativ ansats. Data som används består av affärsredovisning från tre gårdar. Bryman & Bell (2013) ger exempel på skillnader mellan kvantitativ och kvalitativ forskning. Kriterier som visar att denna studie är kvantitativ är att studien består av numeriska värden, resultatet grundar sig på forskarnas uppfattning, forskarna har distans till fallföretagen och det empiriska materialet består av reliabla data. En kvantitativ ansats underlättar möjligheten att dra generella slutsatser av resultatet (Bryman & Bell, 2013).

Studien genomförs med en induktiv ansats. Ett induktivt angreppssätt innebär att observationer eller resultat från empirin används för att skapa teori (Bryman & Bell, 2013). Det induktiva angreppssättet tillämpas i kombination med Delphiteknik. I Hsu & Sandford (2007) återges Millers (2006) förklaring av Delphiteknik som är att den används för att undersöka hur utfallet "skulle kunna" bli eller hur det "borde" bli. Den i uppsatsen utvecklade simuleringsmodellen visar hur resultaten borde bli om vissa åtgärder utförs. Hsu & Sandford (2007) tar också upp att Delphiteknik kan användas för att utveckla och utvärdera möjliga alternativ (Delbecq *et al.*, 1975). Vilket är det som görs i denna studie eftersom målet är att utveckla ett åtgärds paket utifrån de identifierade faktorerna. Delphiteknik innebär att experters åsikter inom ett område samlas in (Hsu & Sandford, 2007). Vidare får experterna omvärdera sina uttalanden när de tagit del av andra och sedan görs en ny sammanställning av resultatet där ett rimligt antagande nås. I denna studie kommer Delphitekniken att användas för att till exempel göra antaganden om rimlig avkastningsökning på spannmål. De experter som används i denna studie är personer som arbetat med att sammanställa data till Agriwise och olika rapporter.

För att kunna besvara forskningsfrågorna kommer förändringar i specifika faktorer simuleras i företagens balans- och resultaträkning. Det innebär att balansräkningar från företagen kommer simuleras för att visa vad som skulle skett om en viss åtgärd genomförts vid ett specifikt tillfälle. Genom simuleringen ges indikationer om vilka faktorer som har störst påverkan i resultatet. Vidare visar resultatet på tendenser rörande vilken strategi som är lämplig att tillämpa för att förbättra ett företags resultat på sikt.

3.3 Empirisk data

I uppsatsen används empirisk data från tre gårdar i riksområde ett. Data är insamlas från företagets affärsredovisning och omfattar verksamhetsåren 2008 till 2014. Gårdarna har valts ut efter hur lång tid tillbaka sammanställd data fanns att tillgå för respektive gård. För att kunna åskådliggöra förändringen över tid behövs data från en tidsserie bakåt i tiden. Utifrån affärsredovisningen har balans- och resultaträkning modellerats i Excel. Utifrån dessa data har författarna konstruerat en simuleringsmodell som möjliggör förändringar av valda faktorer. Modellen tillämpas för beräkning och analys av varje enskild faktor.

3.4 Datainsamling

I studien används sekundärdata vilket innebär att resultatet av studien i hög grad är beroende av att data är korrekt insamlad. Eftersom sekundärdata utnyttjas i studien innebär det att analysen avser en sekundäranalys (Bryman & Bell, 2013). Fördelarna med sekundärdata är att det är tidsbesparande och dessutom möjliggör longitudinella analyser. Det innebär att det finns möjlighet att analysera data som samlats in under längre tid vilket är fallet i den här studien.

3.4.1 Databehandling

Simuleringsmodellen grundar sig i resultaträkning och balansräkning baserad på affärsredovisning från de tre fallföretagen. Dessa har bearbetats i Excelark och dataserierna omfattar verksamhetsår 2008 till 2014. Ett av företagen tillämpar brutet räkenskapsår och detta företag analyseras från 2008/2009 till 2014/2015. Det innebär att samtliga företag har genomlevt samma konjunkturcykel. Analysen sker genom att olika faktorer förändras vilket påverkar olika poster i balans- och resultaträkning. Den eventuellt ökade vinst som erhålls kommer användas till att minska företagets krediter och kreditkostnader för att på så sätt minska den finansiella stressen i företagen. Den finansiella stressen beräknas som rental equivalent genom grossmargin vilket tidigare nämnts (Franks, 1997). Det innebär att de faktorer som påverkar den finansiella stressen främst är fasta kostnader till exempel arrendekostnader, finansiella kostnader samt företagets resultat före avskrivningar. Genom ett ökat resultat år ett kan företaget minska den finansiella stressen år två genom att använda vinsten till amortering av krediter och på det sättet minska de finansiella kostnaderna. En analys utförs för att avgöra hur stor inverkan de olika förändringarna kan ha på företagets resultat och nivå på företagets finansiella stress. För att denna analys ska bli korrekt räknas lagstadgad bolagsskatt av från den fingerade vinstökningen. Denna skattesats tillämpas även på de företag som drivs i form av enskild firma. Detta för att trenden i riket är att fler lantbruksföretag som drivs i aktieföretagsform ökar och de som drivs i form av enskild firma minskar (www, Jordbruksverket, 2, 2016). Därför har författarna valt att endast tillämpa bolagsskatt om 22 %. Skatten räknas av innan resultatet används för att amortera av på skulderna.

3.5 Val av analysfaktorer

Analysfaktorerna har valts utifrån tre perspektiv i Balanced Scorecard. De i analysen tillämpade perspektiven är processperspektivet, finansiellt perspektiv och kundperspektivet. Då en av avgränsningarna i uppsatsen är att inte analysera kapitalkrävande förändringar kommer företagen inte analyseras ur ett utvecklingsperspektiv. Utvecklingsperspektivet anses i denna studie vara kapitalkrävande då utveckling kan stå för investeringar i maskiner och byggnader.

För att stödja valet av faktorer valde författarna att utgå från formeln $V=P*Y-ATC$. Ur denna formel kan faktorer härledas som författarna menar att lantbrukare har möjlighet att förhandla om eller påverka på annat sätt. Produktionskalkyler via Agriwise används för att bedöma vilka faktorer som har störst inverkan på vinsten inom spannmål och smågrisproduktion (www, Agriwise, 1, 2016). Faktorerna som analyseras på intäktssidan ($P*Y$) för samtliga fallgårdar är produktivitet inom växtodlingen och avsalupris på spannmålen. För gården med

smågrisproduktion analyseras även smågrisproduktiviteten och smågrisdödlighetens betydelse för vinsten. Faktorer att analysera på kostnadssidan (ATC) är räntekostnader på totala krediter, handelsgödsel, utsäde och växtskyddspreparat.

3.5.1 Ur ett processperspektiv

Processperspektivet används för att belysa parametrar i produktionsprocessen som företaget kan förbättra. De produktionsparametrar som analyseras är avkastningsnivån för spannmål för samtliga gårdar samt smågrisproduktivitet och smågrisdödlighet för gård B. Till grund för beräkningen av den möjliga förändringen i avkastning per hektar används data från Agriwise områdeskalkyl för region Svealands slättbygder (Ss) (www, Agriwise, 1, 2016). Presenterade produktionsnivåer antas rimliga att uppnå i det aktuella området vid effektiv drift. Normal avkastningsnivå enligt Agriwise uppgår till samma nivå som presenteras i en studie av JTI för område Ss (Ugander *et al.*, 2012). Avkastningsnivåer i JTI rapporten skattades utifrån SCBs jordbruksstatistik om skördeutfall. Dataseriens längd för höstvet, vårvete, korn och havre i område Ss omfattar år 1986 till 2010. Vid skattning av vårropsavkastning användes en dataserie från år 1996 till 2010.

En möjlig förändring i avkastningsnivå för olika grödor beräknas utifrån den procentuella skillnaden mellan avkastningsnivå normal och avkastningsnivå hög. Denna beräkning genomförs för grödorna höstvet, vårvete, korn, havre och vårrops i odlingsområde Ss (www, Agriwise, 1, 2016). Genomsnittlig produktivitetöknings beräknas utifrån ett antagande om att grödfördelningen fördelas jämt över tillgänglig areal. Den genomsnittliga produktivitetökningen appliceras på varje fallgårds totala intäkter för spannmål och oljeväxter för att analysera inverkan på resultaträkningen.

Tillvägagångssättet vid analys av den ekonomiska effekt en förändring i antalet smågrisar per årssugga och dödlighetsprocenten för smågrisar grundas på nationell data från Gård och djurhälsan (www, Gård och djurhälsan, 2016). I denna studie grundas beräkningen på dödlighetsprocenten mellan födsel och avvänjning. Den dataserie som används vid bedömning av möjlig förändring sträcker sig från 2009 till 2014. Den genomsnittliga skillnaden för perioden har beräknats utifrån medelvärdet och den bästa kvartilen. Med stöd av Delphimetoden bedöms den bästa kvartilens produktionsnivå vara rimlig att uppnå då data baseras på uppgifter från verkliga gårdar i Sverige. Vidare antas att fallgårdens produktion är jämförbar med en genomsnittlig gård i Gård och djurhälsans data. Skillnaden mellan medelvärdet och den bästa kvartilen används för att visa hur ökad smågrisproduktivitet och en minskad dödlighet kan påverka företagets intäkter.

3.5.2 Ur ett finansiellt perspektiv

Vid en analys ur det finansiella perspektivet jämförs företagets observerade räntekostnad med det fall där företagen tillämpat en kreditstrategi med enbart rörlig räntenivå. Ur ett finansiellt perspektiv används ofta olika nyckeltal för att studera företagets utveckling och därför beräknas räntabilitet på eget kapital och räntabilitet på totalt kapital. I studien är det den ränta bankerna benämner rörlig som utgör grund för möjlig förändring. Genomsnittlig rörlig ränta för bottenlån till lantbruksföretag beräknas utifrån given punktdata från två banker verksamma i Sverige inom segmentet jord- och skogsbruk. Data tillhandahölls av Landshypotek Bank och Handelsbanken då de tillämpar öppen historik över räntenivåer (Pers. Med., Forsbäck, 2016; www, Handelsbanken, 2016). Danske Bank däremot har ingen öppen

statistik över räntenivåer tillgänglig utan de anger istället att det är en bedömning av den enskilde låntagaren vid kreditförfrågan (www, Danske Bank, 2016). Även då Landshypotek Bank publicerar en räntenivå uppger de att individuell bedömning alltid tillämpas vilket också påverkar erhållen räntenivå (www, Landshypotek, 2016).

Följande formel ligger till grund för beräkning av den genomsnittliga rörliga räntan för vart och ett av åren i studien. Variabel X är genomsnittlig rörlig räntenivå per månad från Handelsbanken och variabel Y är rörlig räntenivå vid varje årsskifte från Landshypotek Bank.

$$\text{Genomsnittlig räntenivå} = \frac{\frac{\sum_{i=1}^{12} X_i}{12} + \frac{\sum_{i=1}^2 Y_i}{2}}{2}$$

Den genomsnittliga rörliga räntenivå är den referensränta som ligger till grund i simuleringen av respektive fallföretags resultaträkning. I simuleringsmodellen justeras företagets faktiska räntenivå på totala krediter. Utifrån bankernas genomsnittliga räntenivå analyseras hur förändringen beräknas påverka företagets resultat varje år.

3.5.3 Ur ett kundperspektiv

Ur ett kundperspektiv är det viktigt att företaget skapar mervärden för kunden. För ett lantbruksföretag kan dessa mervärden bestå av att odla grödor i olika premiumsegment som kunden är villig att betala mer för. De premiumsegment som analyseras i denna studie är odling enligt Lantmännens koncept Klimat & Natur⁷ samt odling av utsäde.

Odling av grödor inom premiumsegment är ett sätt för odlaren att öka intäkterna från växtodlingen. Detta sker på kontraktbasis med uppköparen och kontrakt upprättas med bestämd kvantitet innan etablering av grödan (Pers. Med., Svensson, 2016). Den premie ett premiumavtal genererar varierar mellan olika premiumkoncept. Odling av utsäde sker i nivåer och premien är beroende av var i förädlingskedjan producenten befinner sig. Valet av premiumavtal styrs av var i landet gården är belägen. Enligt Lantmännen är avtal möjliga oavsett geografisk placering, men intransport kan enbart ske till ett fåtal anläggningar. Detta kan medföra att en lång transport förbrukar intäktsökningen jämfört med att leverera bulkvara till närmaste mottagningsanläggning. I odlingsområde Ss är det framförallt vete enligt Lantmännens koncept Klimat & Natur som är lämpligt även om andra premiumkoncept av både lantmännen och andra aktörer tillämpas.

Vid förfrågan hos Lantmännen uppger de inte vad premien för utsädesodling uppgår till av konkurrensskäl. Merbetalningen skiljer sig åt mellan olika grödor och i vilken klass fröet kategoriseras. Spannmålsutsäde klassificeras från A nivå till C2 nivå där A är först i förädlingskedjan och C2 är frö som andra odlare kan så kommande odlingssäsong för produktion av bulkvara (Jordbruksverket, 2013). De krav som ställs på utsädet är högre för de högre klasserna då de är tidigare i förädlingskedjan (www, Jordbruksverket, 3, 2016).

Merbetalningen för korn klassat som C1 är 20 öre utöver poolpriset. För ärt ges en merbetalning om 35 öre per kg och höstvetete klassat som B-nivå ger en merbetalning om 30 öre per kg utöver priset på bulkvara (Pers. Med., Utsädesproducent, 2016). I studien görs ett antagande om rimlig areal utifrån en av de studerade gårdarna som odlar premiumgrödor.

⁷ Lantmännens odlingskoncept Klimat & Natur innebär att utvalda grödor odlas med ökad hänsyn till natur och klimatpåverkan (www, Lantmännen, 2016). Några av kraven är optimerad kvävegödsling med N-sensor, minst en lärkruta per hektar, sparsam körning och handelsgödsel producerad med särskild teknik och miljökrav.

Detta för att tydliggöra hur det kan påverka ett företag ekonomiskt om dessa möjligheter utnyttjas. Genom Agriwise databok har poolpris för period ett sammanställts för att presentera ett genomsnittligt vetepris för den period studien omfattar (www, Agriwise, 2, 2016; www, Agriwise, 3, 2016). Premien för odling inom Lantmännens Klimat & Natur koncept används för att visa möjligheter till extra intäkter. Premien för Klimat & Natur uppgår till tio öre per kg (www, Lantmännen Lantbruk, 2014; Pers. Med., Svensson, 2016). I analysen antogs att 50 % av gårdens totala areal nyttjas för odling av premiumgrödor. Fördelningen av premiumgrödor antogs vara storleksmässigt lika mellan Klimat & Natur gröda och utsädesgröda. Den möjliga merintäkten från Klimat & Natur uppgår till en och en halv procent av de totala intäkterna (Bilaga 1). Intäktsökningen från utsädesodlingen motsvarar en ökning av de totala intäkterna med tre procent (Bilaga 1). Detta ger en möjlighet att öka gårdens totala intäkter från växtodlingen med fyra och en halv procent.

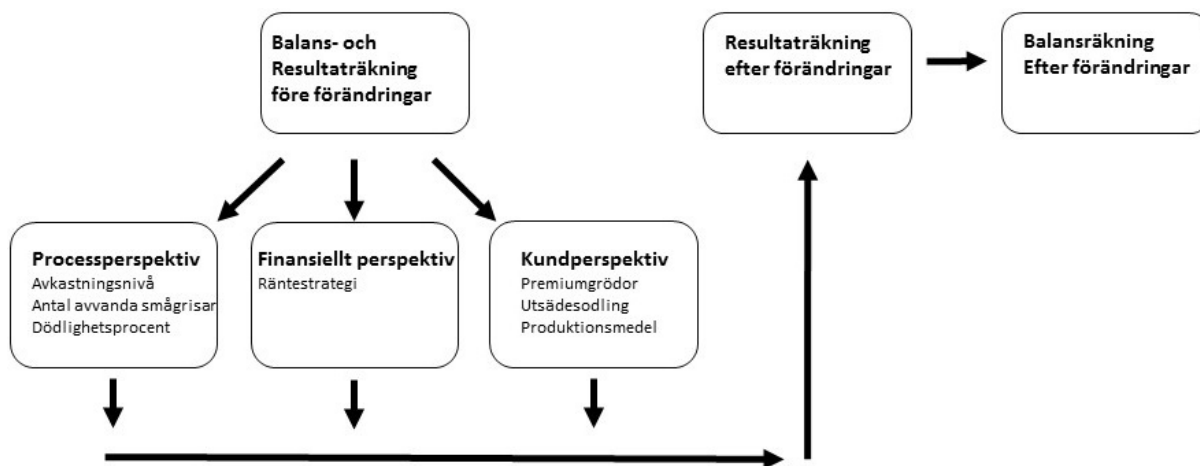
I denna studie tolkas kundperspektivet även som hur lantbruksföretagets relationer med dess leverantörer fungerar, det vill säga i de fall företaget är kunden. I denna studie antas en minskning om en procent av kostnaderna för handelsgödsel, utsäde och växtskyddspreparat tillämpas. Det kommer visa det möjliga ekonomiska värde som kan uppnås vid förhandling i relation till andra presenterade åtgärder i denna studie.

3.6 Simulering

Simulering innebär att ett system imiteras för att kunna analysera hur ett system förändras om olika parametrar förändras (Banks, 1998). Enligt Banks (1998) finns det flera fördelar med att göra simuleringar. Simuleringar gör det möjligt att analysera eventuella förändringar och skapa ett potentiellt utfall utan att utföra det i verkligheten. Simuleringen ger även en möjlighet att förstå varför saker händer då det är möjligt att analysera små delar av ett system. Simuleringar ger också en möjlighet att analysera hur olika faktorer påverkar varandra och på så sätt går det att diagnostisera var olika problem finns i systemet. (Banks, 1998).

3.6.1 Simuleringsmodell

Ingående data för varje företag i modellen analyseras under en lika lång tidsperiod för att göra studien av fallföretagen mer konsistent och jämförbar. Simuleringens utgångspunkt är att värden avseende historisk data hämtas ur företagets affärsredovisning. Utifrån givna data förändras varje faktor ur ett Balanced Scorecard perspektiv till ett fiktivt värde varje år (Figur 3). Varje värde påverkar sedan nästkommande år fram till det sista året i dataserien. Detta för att tydliggöra utfallet av förändringarna över en längre tid. I modellen analyseras effekten av förändringar i varje faktor individuellt. En aggregerad sammanställning av effekten av samtliga åtgärder presenteras som avslutning för att belysa den totala effekten av åtgärderna. Samtliga resultat av simuleringen avrundas till närmaste tusental.



Figur 3. Schematisk bild av den tillämpade simuleringsmodellen. Egen bearbetning

3.7 Metodkritik

Sekundärdata kan i vissa fall ha brister. Inledningsvis är det mycket data att bearbeta och författarna har själva inte varit delaktiga i insamlingen. Detta har inneburit att författarna ägnat betydande tid åt att lära känna data, vilket inte krävs i samma omfattning om författarna samlat in data på egen hand. Vidare kan det vara svårt att garantera kvaliteten på data som bearbetats i Excel då författarna inte är fullt medvetna om eventuell problematik som uppkom vid inmatningen (Bryman & Bell, 2013). Excelarken är dessutom omfattande och komplexa vilket kan göra det problematiskt att upptäcka småfel. Simuleringar kan vara problematiska då modellerna ofta skiljer sig åt beroende på vem som designat dem (Banks, 1998). Den simuleringsmodell som tillämpats i denna studie är en simulering av balans- och resultaträkning. Det gör att den ändå är relativt lätt att efterlikna.

Den litteratur som finns att tillgå i ämnet finansiell stress är oftast av det äldre slaget och de studier som har utförts avser lantbruksföretag utanför Sverige. Det innebär att de slutsatser som andra forskare kommit fram till tidigare inte är direkt applicerbara på de lantbruksföretag som analyseras i denna uppsats.

I studien har en analys av affärsredovisningen och samtal med ägaren varit grunden till empirin. De frågor som företagaren besvarat har varit av kvantitativ karaktär om gårdens storleksförändring därför kan svaren inte tolkas subjektivt. Vilket gör att författarna har viss distans till de analyserade företagen. Urvalet genomfördes inte slumpmässigt utan gårdarna valdes utifrån längden på tillgängliga dataserier. Då urvalet inte är slumpmässigt finns risk för att resultatet i studien inte är generaliserbart (Bryman & Bell, 2013).

Denna studie utgår från tre gårdar med delvis skilda driftsinriktningar varför basen för slutsatser är begränsad. Detta är ett skäl till att slutsatserna inte kan generaliseras. Däremot kan slutsats dras rörande hur olika strategier kan tillämpas för att förbättra ett företags lönsamhet. En brist i studien är att författarna inte beaktar att produktionskostnaderna förändras när produktiviteten ökar. Det är troligt att kostnaden för insatsmedel i form av till exempel handelsgödsel ökar.

De räntenivåer som ligger till grund för räntekostnadsberäkningarna avser så kallade listprisnivåer. Landshypotek uppger att de utgår från ett listpris men gör alltid en individuell bedömning av varje företags långsiktiga betalningsförmåga. Danske bank, Swedbank och Länsförsäkringar bank uppger att de enbart tillämpar individuell bedömning vid kreditförfrågan. Detta innebär att även om listprisnivåer tillämpats i studien är de troligt att flera av bankerna justerat räntenivån upp eller ner på grund av att banken tillämpat individuell bedömning utifrån kundens finansiella status.

3.7.1 Trovärdighet

För att bedöma trovärdigheten i kvantitativforskning används begreppen reliabilitet och validitet (Bryman & Bell, 2013). Begreppet reliabilitet avser huruvida mätningarna är pålitliga och replikerbara. Om en studie eller mätning är replikerbar skapas möjlighet för en annan forskare att göra samma mätning eller studie och få samma resultat. Detta ökar trovärdigheten i mätningen eller studien. Slutsatsen gäller inte om längre tid passerat mellan utförda studier eller om faktorer som påverkar utfallet förändrats, till exempel om privatekonomin ändras. Validiteten handlar om huruvida ett mått verkligen mäter vad det avser att mäta (Bryman & Bell, 2013). I denna studie är den interna validiteten av intresse då den bedömer om slutsatser om kausala samband mellan olika faktorer är rimliga (Robson, 2002; Bryman & Bell, 2013).

Studien uppfyller kriterierna för reliabilitet (Bryman & Bell, 2013). De data som studerats visar företagets faktiska ekonomiska situation under flera år. En annan forskare kan använda samma eller liknande data och göra samma sorts analyser och få ett liknande resultat. Studien är replikerbar såtillvida att det är möjligt att tillämpa samma modell på andra företag och analysera samma eller andra faktorer.

Ägarna till de studerade gårdarna gav författarna tillåtelse att använda material om respektive gård i studien. Då redovisningsdata kompletterats med information om respektive gård via telefonintervju med gårdens ägare är det enligt Bryman & Bell (2013) viktigt att respondenten får validera givna uppgifter. För att säkerställa att lämnade uppgifter är korrekt tolkade av författarna sänds det tillbaka till gårdsägarna för återkoppling. Detta för att säkerställa att författarna inte publicerar data som kan skada eller riskera de studerade gårdarnas anonymitet.

4 Resultat

I detta kapitel ges en övergripande beskrivning av de tre gårdar som har analyserats. Därefter presenteras delar av de data som använts. Resultaten presenteras med utgångspunkt från olika förändringar i enlighet med valda perspektiv. I anslutning till perspektiven presenteras förändrade faktorer och resultatet för de studerade gårdarna. Sist i kapitlet presenteras ett aggregerat resultat av samtliga faktorer samt hur dessa påverkar räntabilitetsmått och Franks (1997) mått för finansiell stress.

4.1 Företagsbeskrivning

Nedan ges en beskrivning av de gårdar som deltagit i studien. Då affärsredovisningen från företagen är grunden till analysen kommer gårdarna vara anonymiserade i beskrivningen. I fallgårdsbeskrivningarna avses premiumgröda en gröda som berättigar odlaren en premie vid försäljning. Exempelvis odling av Klimat & Natur gröda eller utsäde (Pers. Med., Svensson, 2016; www, DN, 2016).

4.1.1 Fallgård A

Gård A bedriver växtodling på en areal cirka 400 hektar. De data som finns att tillgå från gård A som löper från år 2008 till och med år 2014 (Pers. Med., Ägare gård A, 2016). Fallgård A har under perioden odlat utsäde på cirka 25 % av arealen varje år. Företaget drivs i aktiebolagsform vilket medför att resultatet är aktiebolagets vinst då ägarnas lön är beaktad i resultaträkningen innan resultatet presenteras. Samtliga resultat av simuleringen åskådliggörs i bilaga 3.

4.1.2 Fallgård B

Gård B bedriver främst produktion av smågrisar samt växtodling. Tillgänglig data från gård B löper från år 2008 till år 2014. Gård B omfattar i dag odling av cirka 300 hektar åkermark och grisbesättningen uppgår till cirka 350 suggor (Pers. Med., Ägare gård B, 2016). Gårdens storlek har förändrats under tidsperioden som behandlas i denna studie. Under den analyserade perioden har gård B odlat en viss areal Sigill råg vilket genererat en merintäkt utöver poolpris. Samtliga resultat av simuleringen för gård B visas i bilaga 4.

4.1.3 Fallgård C

Gård C bedriver främst växtodling. Analyserad dataserie löper från år 2008 till och med år 2014. Gården har under de år som avser analysperioden brukat cirka 300 hektar åkermark (Pers. Med., Ägare gård C, 2016). Under den period studien omfattar har ingen förändring skett i odlad areal. Ägaren har inte odlat premiumgrödor i form av utsäde eller grödor som inbringat en premie under den analyserade tidsperioden. I bilaga 5 återfinns samtliga resultat från simuleringen för gård C.

4.2 Processperspektiv

Vid beräkningarna av en möjlig ökad produktivitet i växtodlingen är utgångspunkten att fallgårdarna har en för området normal avkastningsnivå och en grödfördelning likt den i Uganders rapport (Ugander *et al.*, 2012). Enligt data från Agriwise är skillnaden mellan normal och hög avkastningsnivå på grödor odlade i område Ss 20 % (Bilaga 6). Beräkningen baseras på att produktiviteten ökar från normal nivå till hög nivå. Diagrammet visar genomsnittliga avkastningsnivåer för normal och hög skörd för de vanligaste grödorna inom Ss. De sista två staplarna i diagrammet visar medelvärdet för samtliga grödor vid normal och hög skörd.

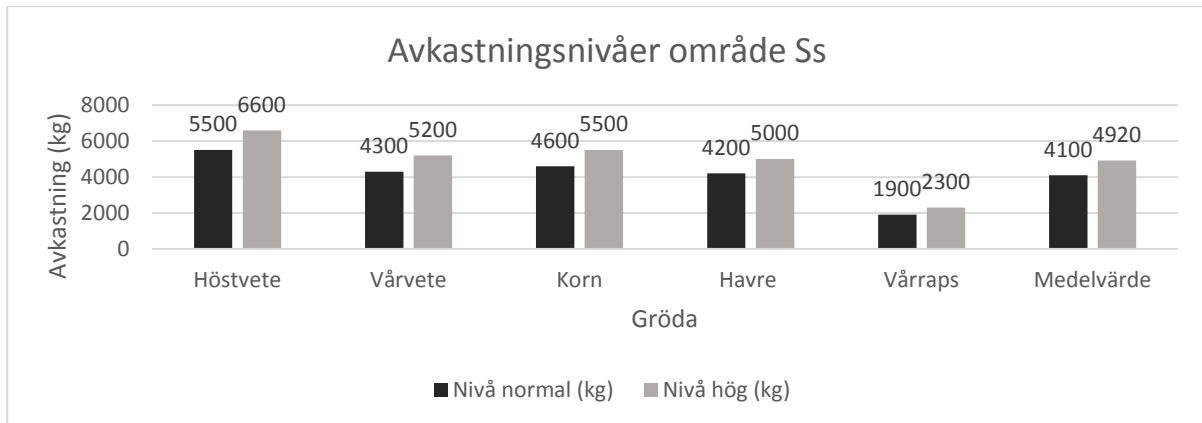


Diagram 1. Avkastningsnivåer för de vanligaste grödorna i odlingsområde Ss (www, Agriwise, 1, 2016). Egen bearbetning.

För gård A och C är den huvudsakliga driftsinriktningen spannmål men fallgård B bedriver smågrisproduktion utöver spannmålsproduktion. Därför har delar av den smågrisproduktion som finns på fallgård B analyserats. I diagram två visas produktiviteten i svensk smågrisproduktion. I diagrammet visas data från Gård och djurhälsans statistik för år 2009 till år 2014. Diagrammet visar hur en genomsnittlig svensk grisgård presterat jämfört med den bästa kvartilen. Den genomsnittliga skillnaden mellan medelgården och den bästa kvartilen utnyttjas för att beräkna den intäktsförändring en produktivitetsoökning genererar för gård B under analysperioden. Den genomsnittliga ökningen bestäms utifrån data till tio procent per år (Bilaga 2). Med samma metodik bestämdes förändringen i dödlighet till tre procent per år.

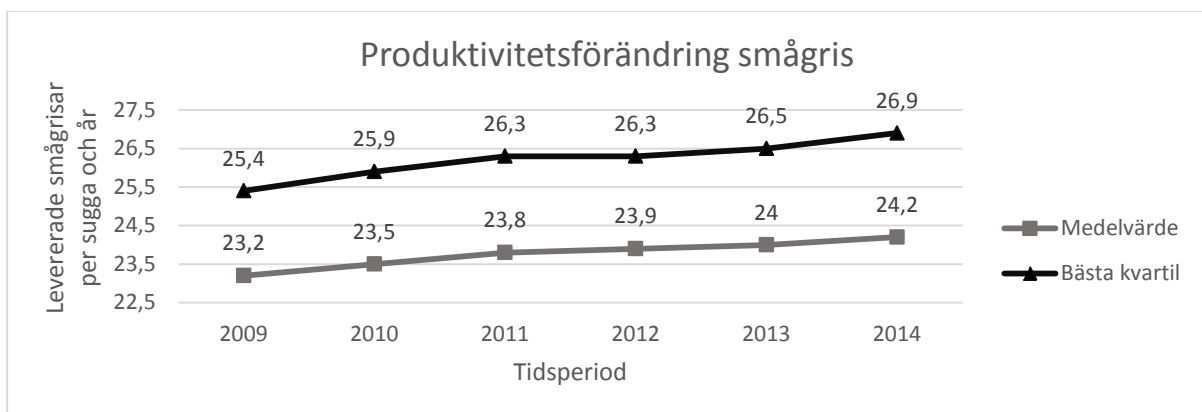


Diagram 2. Produktivitetsförändring för smågrisproduktion i Sverige (www, Gård och djurhälsan, 2016). Egen bearbetning.

4.2.1 Fallgård A

Om produktiviteten i spannmålsodlingen för fallgård A ökas med 20 % ökar intäkterna med en genomsnittlig summa av 550 000 kr per år. Det är stor spridning på intäkterna mellan de olika åren. Under åren 2011 till 2014 då odlad areal var konstant varierar intäktsökningen med 690 000 kr.

4.2.2 Fallgård B

Vid en produktivitetsökning om 20 % i spannmålsodlingen på fallgård B ökar intäkterna med 267 000 kr per år. Den totala intäktsökningen hänförd till ökad produktivitet på spannmål skulle under perioden generera 1 870 000 kr. Produktiviteten ökar det svagaste årets resultat med 130 000 kr och det starkaste skördeårets resultat med 598 000 kr.

För fallgård B har även delar av smågrisproduktionen analyserats. Genom att öka produktiviteten från en medelnivå till den bästa kvartilen ökar de genomsnittliga intäkterna med 422 000 kr per år. Det bästa året ökar intäkterna med 559 000 kr och det sämsta året ökas intäkterna med 202 000 kr. Intäkterna tenderar att öka linjärt från det första året i studien till det sista året i studien.

Genom att minska smågrisdödligheten utifrån ett medelvärde till dödligheten enligt den bästa kvartilen kan intäkterna ökas med 126 000 kr per år. Precis som i smågrisproduktiviteten finns en tendens att intäkterna ökar linjärt från det första studerade året till det sista.

4.2.3 Fallgård C

Vid en ökning med 20 % på gård Cs produktivitet ökar intäkterna för spannmålen i genomsnitt med 330 000 kr per år under den angivna tidsperioden. År 2013 var ett sämre skördeår varför produktivitetsökningen ger ett mindre utslag men den uppgår till 132 000 kr. På samma sätt kan produktivitetsökningen ett bra skördeår påverka resultatet med 512 000 kr.

4.3 Finansiellt perspektiv

I detta avsnitt presenteras möjliga räntenivåer för de olika gårdarna. Den räntenivå som används utgår från bankernas rörliga ränta. I diagram 3 presenteras medelvärdet av de erhållna räntenivåerna från Handelsbanken och Landshypotek Bank. Medelvärdet jämförs sedan med gårdarnas observerade räntenivåer. Skillnaden mellan den observerade räntekostnaden och kostnaden utifrån medelvärdesnivån utgör resultatförändringen för vart och ett av företagen.

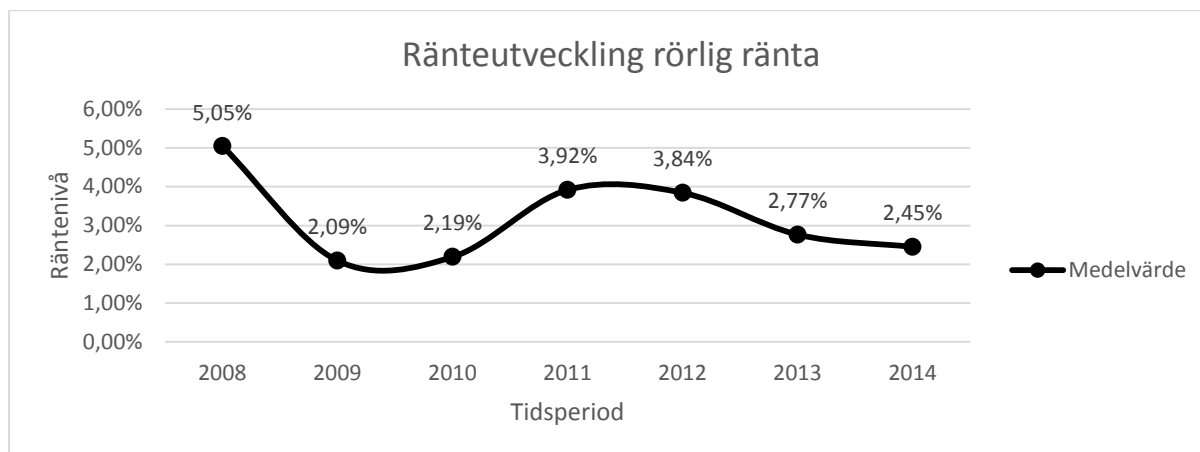


Diagram 3. Förändringen av den rörliga räntan under perioden 2008 till 2014 (Pers. Med., Forsbäck, 2016; www, Handelsbanken, 2016). Egen bearbetning.

4.3.1 Fallgård A

Genom att justera fallgård As räntesats från det observerade värdet till medelvärdet grundat på bankernas listpriser för rörliga räntor skulle räntekostnaderna minska med 157 000 kr under perioden. Detta motsvarar en genomsnittlig kostnadsminskning med 22 000 kr per år. För ett av de sju åren hade detta resulterat i högre räntekostnader än den observerade kostnaden. Om det ökade resultatet efter skatt med samtliga åtgärder genomförda används för att minska företagets krediter minskar även företagets räntekostnader för nästkommande år. Detta minskar gårdens totala räntekostnader med 442 000 kr under perioden. Den genomsnittliga räntekostnaden hade då minskat med 63 000 kr per år under den analyserade tidsperioden.

4.3.2 Fallgård B

När räntenivån justeras från observerad nivå till bankernas medelnivå reduceras räntekostnaderna med totalt 270 000 kr. Vilket motsvarar 38 000 kr per år. Första året hade den nya räntenivån resulterat i en högre kostnad än den observerade. Om det ökade resultatet efter alla genomförda förändringar utnyttjas för att amortera på krediter för att på detta vis minska räntekostnader hade detta bidragit till att minska räntekostnaderna med 98 000 kr per år. Totalt sett under perioden skulle räntekostnaderna reduceras med 690 000 kr.

4.3.3 Fallgård C

Vid en justering av gård Cs räntenivåer från den observerade nivån till den beräknade medelnivån för rörliga räntor skulle räntekostnaderna för perioden minska med totalt 63 000 kr. Förändringen i räntekostnad per år varierar. Under fyra av åren hade kostnaderna blivit högre och tre av åren hade de blivit lägre. Över tidsperioden skulle räntekostnaderna reduceras med 9 000 kr om året om företaget hade haft en rörlig ränta. Om företaget utnyttjar ett förbättrat resultat från alla åtgärder till att reducera sina krediter påverkar detta räntekostnaderna nästkommande år. Genom att genomföra denna åtgärd kan räntekostnaderna totalt sett över tidsperioden minskas med 358 000 kr. Den genomsnittliga räntekostnadsreduceringen uppgår till 51 000 kr per år.

4.4 Kundperspektiv

I denna del av analysen tydliggörs hur mycket resultatet förändras om ägaren genom förhandling med olika aktörer kan teckna kontrakt för odling av premiumgrödor och på så sätt öka intäkten för spannmål. I studien tydliggörs ett scenario där intäkten ökas med en och en halv procent genom odling av premiumgrödor på 25 % av tillgänglig areal. Fallgård A har haft utsädesodling under hela den studerade perioden. Fallgård B och C har inte bedrivit utsädesodling under denna period. Därför kommer balansräkningen simuleras för att tydliggöra utfallet som inträffat om dessa gårdar odlat utsäde i samma utsträckning som fallgård A. Simuleringen av utsädesodling och premiumgrödor omfattar vardera 25 % av arealen. I detta avsnitt redovisas den ekonomiska effekt förhandling har på inköpspriset om priset på produktionsmedel minskar med en procent. De produktionsmedel som omfattas är handelsgödsel, utsäde och växtskyddspreparat.

4.4.1 Fallgård A

Om Klimat & Natur konceptet eller annat liknande merbetalnings koncept odlats på 25 % av arealen sedan 2008 hade detta resulterat i en ökning av spannmålsintäkterna med totalt 288 000 kr under perioden. Detta motsvarar en ökning om 41 000 kr per år under den angivna perioden. Fallgård A har odlat utsäde under den analyserade perioden i en omfattning likt författarnas fiktiva förändring. Därför beaktas inte den möjliga intäktsökning för fallgård A då denna odling beaktats i företagets resultat. Vid en sänkning av priset på produktionsmedlen med en procent minskar kostnaderna under perioden med 97 000 kr. Detta motsvarar 13 000 kr per år under den angivna tidsperioden.

4.4.2 Fallgård B

Vid odling av premiumgrödor som Lantmännens koncept Klimat & Natur på 25 % av arealen skulle intäkterna öka med 20 000 kr per år. Under hela perioden hade intäkterna ökat med 140 000 kr. Om utsädesodling på C-nivå skett på 25 % av arealen hade intäkterna ökat med 40 000 kr per år. Fallgård B skulle kunna minska kostnaderna med 6 000 kr per år genom att förhandla ner priset på insatsmedel med en procent. Totalt över perioden uppgår kostnadsbesparingen på en procent till 45 000 kr.

4.4.3 Fallgård C

Genom odling av Klimat & Natur grödor kan intäkterna för den sålda varan ökas. Om gård C odlat någon av dessa grödor hade intäkterna ökat med 25000 kr per år. Aggregerat över analysperioden innebär odling av Klimat & Natur grödor på 25 % av arealen ökade intäkter för gård C med 174 000 kr. Om fallgård C odlat utsäde under perioden hade intäkterna ökat med 348 000 kr för hela den analyserade perioden. Detta motsvarar 49 000 kr per år.

Nyttan av att förhandla ner priset på produktionsmedel åskådliggörs i analysen. Den skillnad som uppkommer om lantbrukaren kan förhandla ner priset med en procent är marginell. En reducering av kostnaderna för dessa produktionsmedel genererar en genomsnittlig ökad vinst med 8 000 kr per år under perioden. Total kostnadsbesparing under perioden uppgår till 56 000 kr.

4.5 Total effekt av samtliga förändringar

Utgångspunkten för analysen av fallgårdarna är att det ökade resultatet efter finansiella poster används för att amortera på företagets krediter för att på så sätt minska nästa års räntebelastning. Innan det ökade resultatet används till amortering av skulderna har bolagsskatt om 22 % avräknats på samtliga fallföretag.

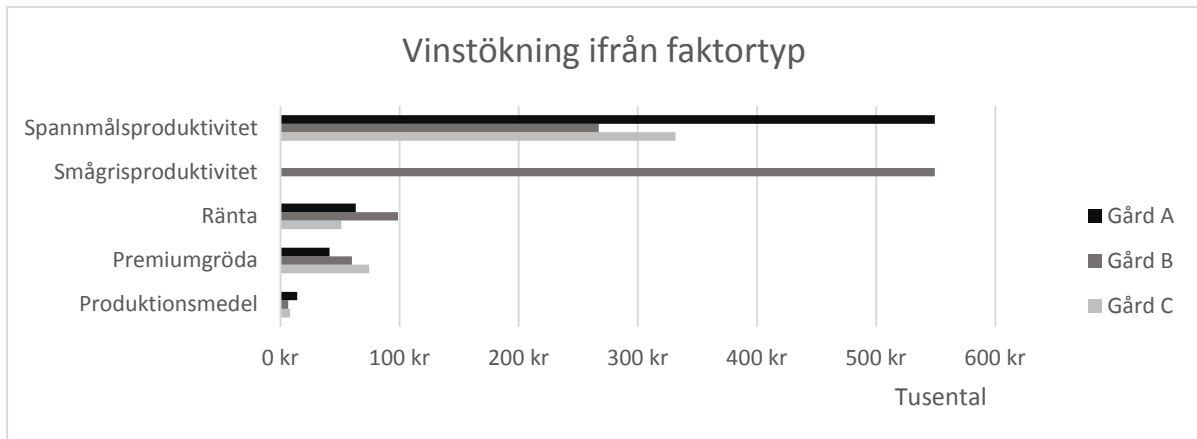


Diagram 4. Vad varje faktortyp bidrar med till den genomsnittliga vinstökningen per år. Egen bearbetning.

4.5.1 Fallgård A

Vid ett genomförande av samtliga möjliga förändringar skulle detta innebära en ökning av resultatet för perioden med totalt 4 673 000 kr. Detta innebär en genomsnittlig resultatökning om 667 000 kr per år. Förbättringen i spannmålsproduktivitet utgör 80 % av resultatökningen över analysperioden. Detta gör den till den enskilda faktorn med störst påverkan på resultatet. Då det ökade resultatet används för amortering av krediter under analysperioden stärker den minskade räntekostnaden resultatet med totalt 442 000 kr. Den genomsnittliga minskningen av räntekostnaden uppgår till 63 000 kr per år under perioden.

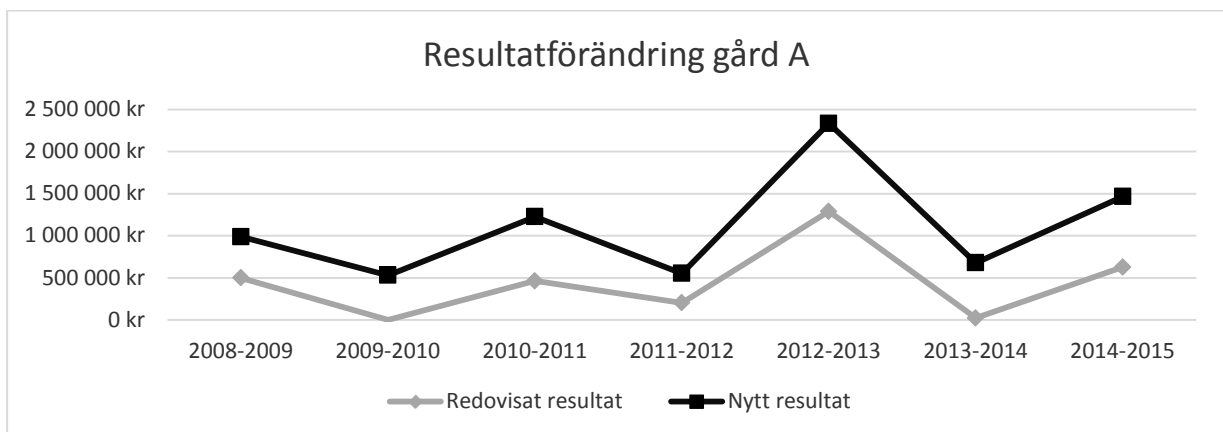


Diagram 5. Gård As resultat före och efter åtgärder. Egen bearbetning.

4.5.2 Fallgård B

Den aggregerade resultatförbättringen för analysperioden uppgår till 6 870 000 kr vid ett genomförande av samtliga åtgärder. Den genomsnittliga resultatökningen uppgår till 981 000 kr per år. Spannmålsproduktivitetens genomsnittliga bidrag till resultatökningen under perioden uppgår till 28 %. En ökad smågrisproduktivitet bidrar med 55 % till det förbättrade resultatet. En minskning av räntekostnaderna genom amortering av krediter och tillämpning av en rörlig räntestrategi bidrar med tio procent till resultatökningen.

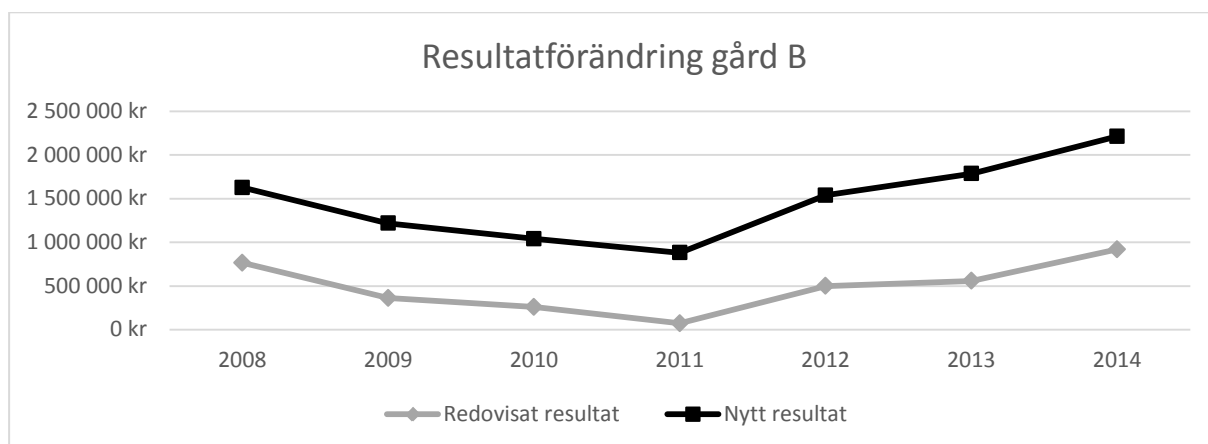


Diagram 6. Gård Bs resultat före och efter åtgärder. Egen bearbetning.

4.5.3 Fallgård C

Om samtliga åtgärder genomförs innebär det en genomsnittlig ökning av resultatet med 465 000 kr per år. 331 000 kr av det förbättrade resultatet kan förklaras av en förbättrad produktivitet i spannmålsodlingen. Högre hektarskörd motsvarar 71 % av resultatökningen sett över den analyserade perioden. En minskning av räntekostnaderna är den näst största posten om resultatet utnyttjas för amortering av krediter och dessa krediter löper med rörlig ränta. Övriga faktorer svarar för en resultatökning om 42 000 kr per år under den analyserade perioden.

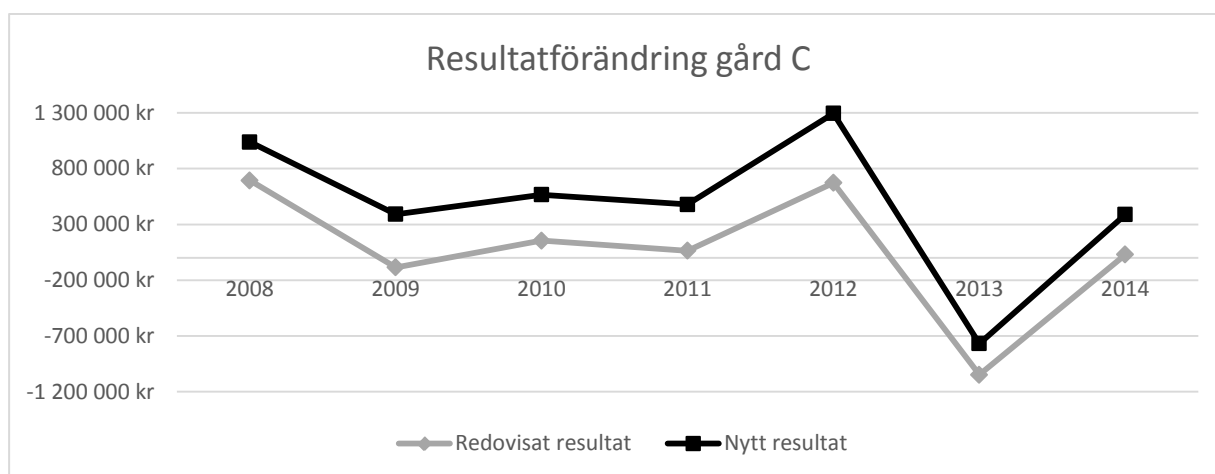


Diagram 7. Gård Cs resultat före och efter åtgärder. Egen bearbetning.

4.6 Förändring i nyckeltal

I detta avsnitt presenteras tre olika nyckeltal för varje fallgård. De tre nyckeltalen är finansiell stress (RE/GM), räntabilitet på eget kapital och räntabilitet på totalt kapital. Först presenteras finansiell stress före genomförda åtgärder därefter presenteras de nya nivåerna som uppstått efter förändringarna. Samtliga nivåer presenteras i enlighet med de klassificeringar på stressnivå som Franks (1997) tillämpar. Om det förbättrade resultatet utnyttjas till amortering på krediter för att reducera räntekostnaderna kommer detta bidra till att minska den finansiella stressen hos företagen på lång sikt. Dessutom presenteras räntabilitet på eget kapital och totalt kapital före och efter genomförda förändringar.

4.6.1 Fallgård A

Den finansiella stressen beräknad utifrån data från företagets affärsredovisning har varierat. Fallgård As värden på finansiell stress ligger sex av sju år över den gräns som Franks (1997) anser är skadlig, vilket är när värdet passerat 40 % eller är negativt. Ett av åren är nivån på den finansiella stressen sårbar enligt Franks (1997) indelning. Efter genomförande av förändringarna hamnar nivån under tre av sju år på en nivå som Franks (1997) klassificerar som sårbar, vilket är mellan 25 och 40 %. Tre av åren överstiger värdet 40 % och stressnivån är skadlig. Under ett av åren är stressnivån på en nivå som gör att Franks (1997) klassificerar företaget som stabilt.

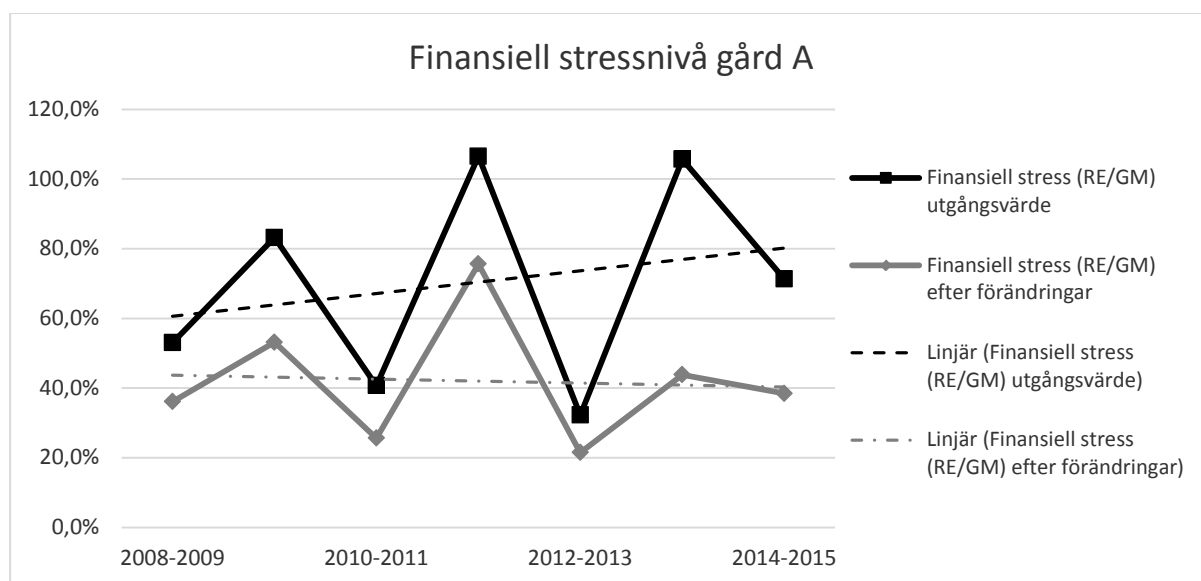


Diagram 8. Förändring i nivå av finansiell stress för gård A. Egen bearbetning.

Räntabiliteten på eget kapital har varierat för gård A. Ur diagram 9 kan en svagt sjunkande trend urskiljas. Efter förändringarna ökar räntabiliteten på eget kapital men fortfarande går det att observera en sjunkande trend. Räntabiliteten på totalt kapital har däremot uppgått till liknande värden varje år. Om förändringarna genomförs ökar räntabiliteten på totalt kapital men kvarstår på en jämn nivå.

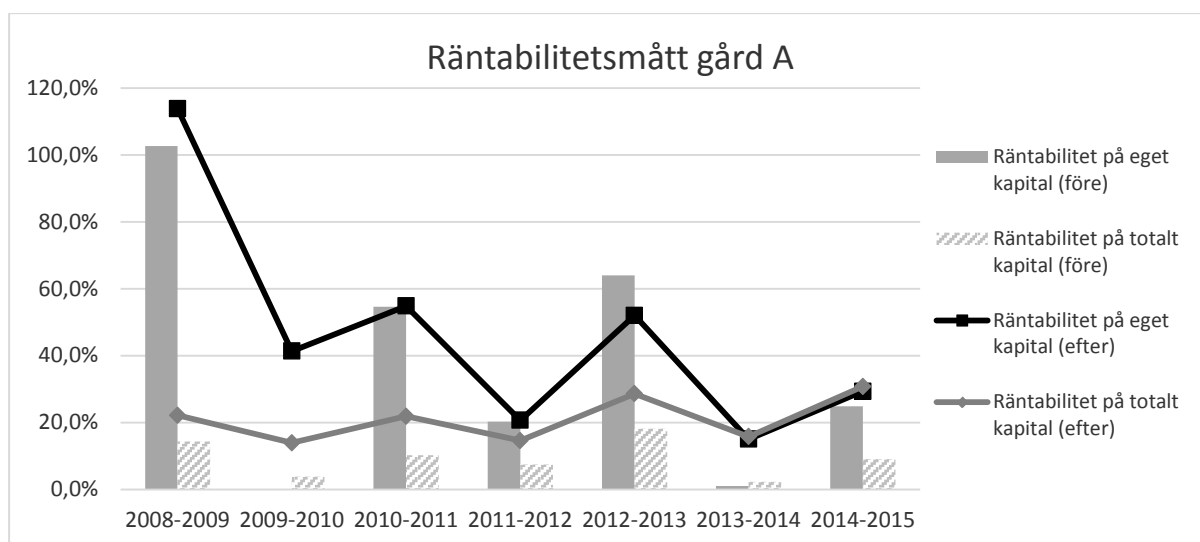


Diagram 9. Förändringar i röntabilitet under perioden för gård A. Egen bearbetning.

4.6.2 Fallgård B

Före genomförda förändringar är den finansiella stressen för fallgård B volatil. Det sista året under analysperioden befinner sig värdet på en nivå Franks (1997) klassificerar som stabilt. Övriga år är nivån över den 40 % gräns där Franks (1997) menar att den finansiella stressen passerar gränsen för vad som är skadligt. När samtliga förändringar har genomförts klassificeras ett av åren på en nivå som enligt Franks (1997) är stabil. Två av åren har nivån minskat från en skadlig nivå till den nivå som Franks (1997) klassificerar som sårbar och de övriga åren är stressen fortfarande skadlig men har minskat jämfört med de observerade nivåerna före förändringarna.

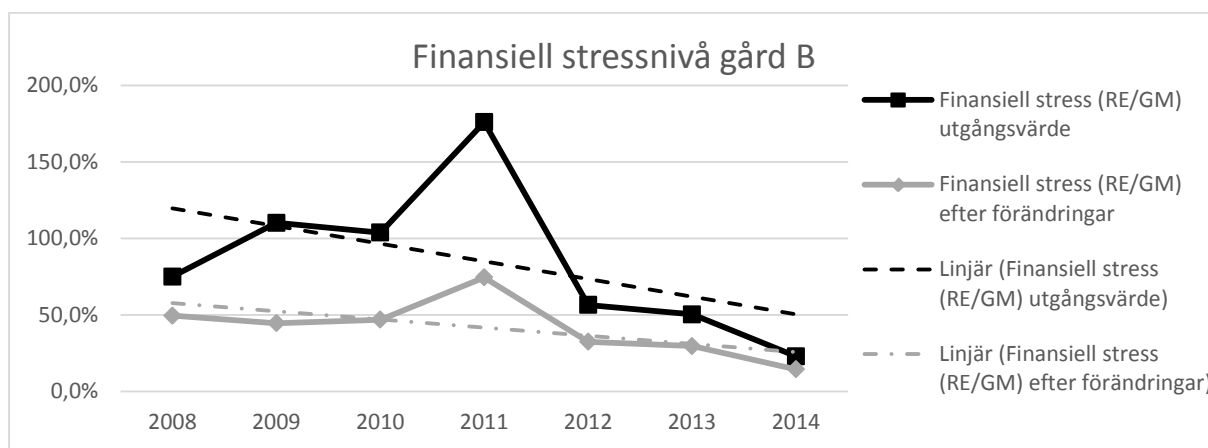


Diagram 10. Förändring i nivå av finansiell stress för gård B. Egen bearbetning.

De observerade värdena för röntabiliteten på eget kapital för gård B är fram till 2011 karakteriserade av en svagt nedåtgående trend. Därefter förändras trenden till svagt uppåtgående. Efter genomförda förändringar noteras samma trend men ökningen blir betydligt mer markant. För röntabilitet på totalt kapital kan samma trend observeras. Trenden visar relativt tydligt att en förändring skett i företagens verksamhet under år 2011.

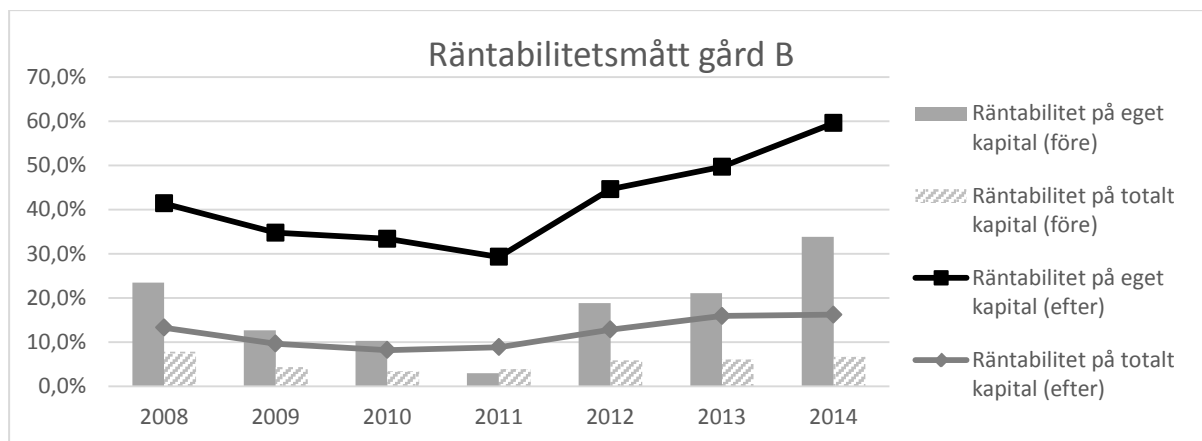


Diagram 11. Förändringar i röntabilitet under perioden för gård B. Egen bearbetning.

4.6.3 Fallgård C

Den finansiella stressen för fallgård C är före genomförda förändringar över den 40 % nivå som Franks (1997) anser vara skadlig. Efter att förändringarna genomförts är stress nivåerna i företaget under flera år fortfarande över gränsen för vad Franks (1997) anser vara skadlig. Ett av åren befinner sig den finansiella stressen i företaget på en lägre nivå på Franks (1997) skala, nivån detta år är sårbar. För att kunna beräkna ett mått på finansiell stress för 2013 har medelvärdet mellan 2012 och 2014 beräknats. Eftersom resultatet före avskrivningar är negativt 2013 före och efter åtgärder kan inte nyckeltalet beräknas på samma sätt som övriga år eftersom resultatet blir missvisande. Enligt Franks (1997) skala tolkas ett negativt värde som skadligt. Förklaringen till det svaga resultatet beror på missväxt på grund av torka i hela området. För gård C visas trots genomförda förändringar att den finansiella stressen fortfarande har en svagt stigande trend.

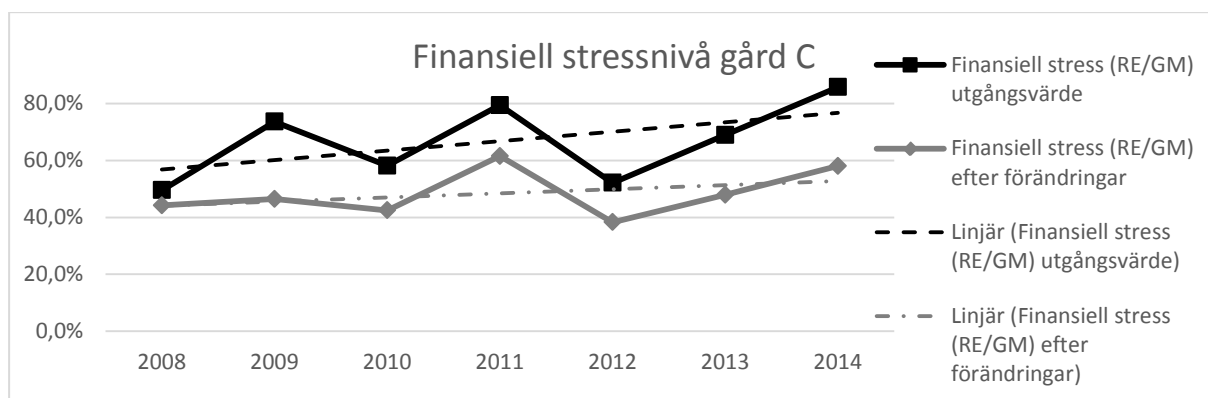


Diagram 12. Förändring i nivå av finansiell stress för gård C. Egen bearbetning.

De observerade värdena för röntabilitet på eget kapital är volatila. Flera år rör sig värdena runt noll procent men det finns några extremår, både i positiv och negativ riktning. Efter genomförda förändringar är värdena fortfarande volatila men de varierar något mindre och flera av värdena är positiva. Den observerade röntabiliteten på totalt kapital och värdet efter förändringarna är relativt jämn. År 2013 var resultatet kraftigt negativt vilket tydligt visas i de observerade värdena för både röntabilitet på eget kapital och röntabilitet på totalt kapital.

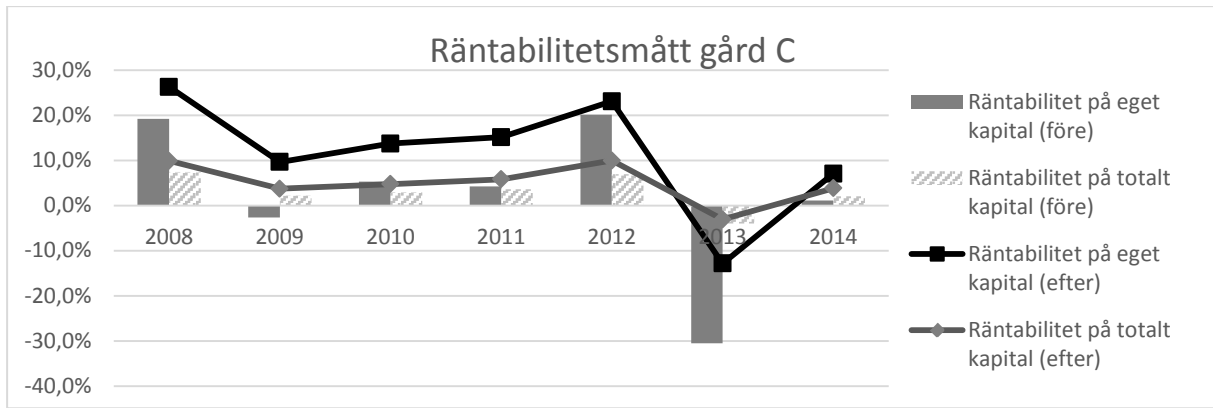


Diagram 13. Förändringar i räntabilitet under perioden för gård C. Egen bearbetning.

5 Diskussion

I detta kapitel diskuteras resultaten från föregående kapitel. Analys och diskussion sker utifrån den teori som presenterades i kapitel två. En jämförelse med tidigare studier görs. Diskussionen är indelad efter de tre av Balanced Scorecards fyra perspektiv som de olika faktorerna valts ut efter. Faktorerna presenteras under respektive perspektiv. De olika perspektiven är processperspektivet, finansiellt perspektiv och kundperspektivet.

5.1 Processperspektiv

De faktorer som analyserats utifrån Balanced Scorecards processperspektiv är spannmålsproduktivitet, smågrisproduktivitet och smågrisdödlighet. Dessa faktorer bidrar i störst utsträckning till resultatet. Vid ett genomförande av åtgärder som förbättrar avkastningsnivån på gårdarna svarar detta för en väsentlig del av intäktsökningen. Vid beräkningarna rörande ökad produktivitet i spannmålsodlingen har en ökning om 20 % tillämpats. Detta bör tolkas som att det finns ett möjligt utrymme att öka avkastningsnivån med upp till 20 %, redan en ökning om fem procent bidrar till ett väsentligt bättre resultat. För att möjliggöra produktivitetsoökningar kan det krävas investeringar i odlingsmarken. De insatser som krävs är specifika för varje gård (Kokic *et al.*, 2006). I kokics *et al.* (2006) är slutsatsen att produktivitetsförändringar beror på sammansättningen av human-, fysiskt- och finansiellt kapital. Kostnaderna för sådana åtgärder är inte beaktade i studien vid beräkning av den resultatförändring produktivitetsoökningen genererar. Vid beaktande av kostnadsökningar hade resultatökningen gett en mer rättvisande bild. Detta hade medfört att en djupgående utredning av varje gårds individuella förutsättningar behövts för att precisera kostnadsökningen. Genom att vidta produktivitetshöjande åtgärder kan förhoppningsvis även produktiviteten under nederbördsrika år justeras och därmed höja den lägsta avkastningsnivån. Möjligheterna att öka produktiviteten är större än potentialen att odla premiumgrödor. Om många producerar premiumgrödor försvinner också produktens unicitet vilket leder till att merintakten uteblir.

Viktiga aspekter tydliggörs för gård B med en betydande animalieproduktion. Varje sugga kräver en viss mängd foder oavsett produktiviteten per hektar. Vid en ökad produktivitet per hektar uppstår två effekter. Produktionskostnaden per kg foderspannmål sjunker eftersom kostnaderna fördelas på en större volym. Detta innebär att färre hektar utnyttjas för att producera foder. Vilket medför att en högre andel av odlingsarealen kan användas till produktion av avsalugrödor. Detta ökar intäkterna för ett företag med spannmåls- och animalieproduktion och foderkostnaden bör minska om än marginellt.

På gård B där smågrisproduktion utgör en betydande del av omsättningen bidrar produktivitetsförändringar inom smågrisproduktionen till större intäktsskillnader än förändring i spannmålsavkastningen. För att lyckas öka smågrisproduktiviteten är det viktigt att arbeta systematiskt utifrån det linjära arbetssättet Mawby och Haver (1961) förordar. Grundtanken är att tillämpa ett kontinuerligt analyserande och utvärderande arbetssätt. Genom att strukturera och kommunicera företagets mål och strategier med medarbetarna skapas förutsättningar för att medarbetarna strävar i samma riktning. Systematiska arbetssätt likt Lean ökar möjligheterna till att brister upptäcks och avhjälpas vilket effektiviserar processen (Liker *et al.*, 2009). Dessutom är det av stor vikt att kommunicera med andra och ta del av hur de gör för att förbättra sin produktionsprocess.

5.2 Finansiellt perspektiv

Vid genomförandet av en omläggning från den observerade räntestrategin till den beräknade rörliga räntestrategin så minskar de tre gårdarnas totala räntekostnader under perioden. Under alla år blev kostnaderna inte lägre än det observerade värdet men totalt sett skedde en minskning av räntekostnaderna. Kostnadsminskningen för samtliga gårdar är till synes relativt marginell jämfört med intäktsökningen hänförlig till ökad produktivitet. Den till synes marginella skillnaden kan delvis förklaras av att gårdarna möjligtvis redan tillämpat en räntestrategi med stor andel rörlig ränta. Vilket resulterar i en strategi snarlik den som tillämpas i simuleringen. Skillnaden mellan dessa är att produktivitetsökningen representerar ett fiktivt utfall och förhållandet i räntekostnader är mer konkret.

Ur ett finansiellt perspektiv kan osäkerhet om utfall vara av betydelse vid beslut om lånestrategi (Edlund *et al.*, 1999). Partenheimer & Bell (1961) menar att ett av problemen är att lantbruksföretag binder en stor mängd kapital vid sådd utan att känna till skördeutfallet. Eftersom det finns flera osäkra parametrar kan en diversifierad lånestrategi med mer förhandling vid omläggning av lån vara bättre trots att resultaten i denna studie visar att rörlig ränta hade sänkt räntekostnaderna för den analyserade perioden. Under finanskrisåren 2008 till 2009 hade samtliga analyserade gårdar en lägre genomsnittlig ränta givet ursprunglig strategi jämfört med en rörlig räntestrategi. Enligt Andersson *et al.* (2015) erhåller den som förhandlar alltid ett bättre pris. Om detta är korrekt bör den företagare som förhandlar med sin bank kunna nå marknadens lägsta rörliga räntenivå. Vidare bör det tilläggas att den räntesats som beräknats för de enskilda gårdarna i studien baseras på de totala krediterna. Det innebär att räntenivån hänförlig till kortfristiga krediter ingår i den genomsnittliga räntesats som tillämpats i analysen. Kortfristiga krediter har ofta högre ränta vilket kan påverka resultatet i studien.

Ytterligare en faktor som kan påverka räntenivån är den individuella bedömning som flertalet banker gör vid kreditgivning. De observerade ränteläget för gård A har generellt sett varit högre än för gård B och gård C. Detta kan bero på att gård A bedrivs i aktiebolagsform och inte äger fastighet att nyttja som säkerhet vid lån. Den dataserie som analyserats för de olika gårdarna börjar år 2008. En internationell finanskris uppkom samma år vilket orsakade kraftiga svängningar på räntemarknaden. Sett till de räntenivåer som erhöles från bankernas listnoteringar syns en klar fluktuation i räntesatser under denna period. År 2008 är det år då samtliga gårdar redovisat en genomsnittlig räntenivå som understiger rörliga nivå bankerna erbjuder.

5.3 Kundperspektiv

Premiumgrödor påverkar resultatet positivt varför det är viktigt att odla dessa i så stor utsträckning som möjligt. Det är skillnad i hur merbetalning beräknas för Klimat & Natur grödor och utsädesgrödor. På grund av denna skillnad uppkommer större synergieffekter om produktiviteten ökar vid odling av utsädesgrödor än vid Klimat & Natur grödor. Vid odling av Klimat & Natur grödor kontrakteras en viss kvantitet per hektar innan den etablerats vilket betyder att odlaren får acceptera den ekonomiska risk som en eventuell otillräcklig skördenivå kan innebära. Vid odling av utsäde ger kombinationen av ökad produktiviteten och utsädesodling en synergieffekt, då merbetalningen för utsäde är knutet i första hand till godkänd areal och i andra hand till producerad kvantitet per hektar. Premien betalas per kg vara oavsett producerad kvantitet per hektar. Klimat & Natur konceptet introducerades för

bara något år sedan och utgör ett exempel på hur resultatet kunde ha förändrats om ett premiumkoncept tillämpats. Premiumkoncepten förändras då koncept försvinner och tillkommer och även betalningen kan variera i framtiden.

Merbetalingen för premiumgrödor betalas per kg vara vilket gör detta till en metod för att öka marginalerna i växtodlingen. Den ökade marginalen är procentuellt mer värd då poolpriset är lågt och mindre värt när det är högt. Det bör emellertid tilläggas att när ett företag börjar odla enligt ett visst koncept måste rutiner anpassas utifrån de nya kraven. När rutinen väl är etablerad är merkostnaden för att vidga omfattningen inom konceptet betydligt lägre. Vilket leder till att gårdar som odlar exempelvis utsäde ofta gör det på en betydande del av arealen år efter år (Pers. Med., Svensson, 2016).

Ur ett kundperspektiv är förhandling en viktig del för lantbrukaren. Enligt Andersson *et al.* (2015) ger förhandling alltid ett bättre pris. Därför kan det vara värt att lägga tid på att förhandla med leverantörer och kunder. Under år med låga intäkter för spannmålen är den merbetaling som erhålls genom odling av premiumgrödor av större betydelse än de år då intäkterna för spannmålen är höga. Förklaringen är att den procentuella ökningen i vinst på grund av en merbetaling blir större. Detsamma gäller vid förhandling om priset på insatsmedel. Kostnaderna för insatsmedel är likartade för varje företag och är oavsett skördeutfall (Diagram 14). Därför har den procent som insatsvarorna kan förhandlas ner större betydelse för resultatet de år när skördeutfallet är lägre än den genomsnittliga skördenivån i området. Viss fluktuation kan noteras då några företag vissa år köpt in ett större lager handelsgödsel än vad som förbrukats under odlings säsongen. Enligt Harling (1992) är strategisk styrning en viktig del av företagandet. Detta kan sammankopplas med inköp av handelsgödsel för flera år. Då priset är förhandlat och fastställt medför det att en produktionsvariabel för kommande odlingsår också är fastställd. Denna lagerhållning kan förklaras av förmånliga priser vid inköpstidpunkten eller att beslut om förändringar i nationella skatteregler fattats vilket gör det fördelaktigt att köpa in en större mängd för lagerhållning.

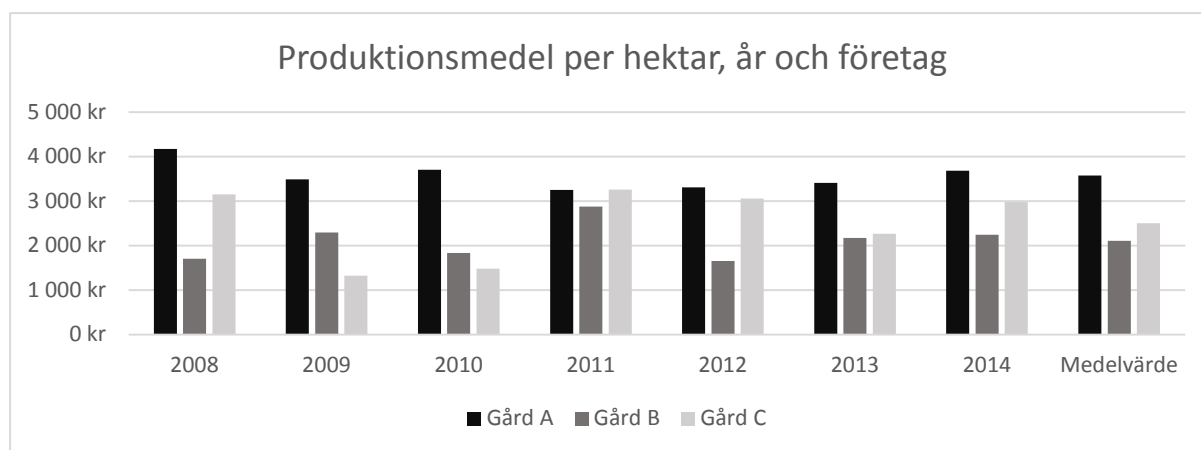


Diagram 14. Årlig kostnad för handelsgödsel, utsäde och växtskyddspreparat per hektar, år och företag (Affärsredovisning gård A, B och C). Egen bearbetning.

I uppsatsen har en procentuell kostnadsminskning gjorts för insatsvarorna handelsgödsel, utsäde och växtskyddsmedel. Gård B som bedriver smågrisproduktion har betydligt lägre handelsgödselkostnader per hektar än gård A och gård B. Detta beror på att de använder gödsel från animalieproduktionen för spridning på åkrarna varpå användningen av

handelsgödsel minskat (www, Agriwise, 4, 2016). De näringsämnen i handelsgödsel som ersätts till störst del med stallgödsel är främst fosfor och kalium, vilka är de näringsämnen som är dyrast att köpa in i form av handelsgödsel (www, Agriwise, 1, 2016). Då de dyraste näringsämnena ersätts minskar den bokförda kostnaden för handelsgödsel. För djurgårdar liknande gård B är det intressantare att försöka förhandla ner priset på exempelvis kraftfoderkoncentrat då detta utgör en större kostnadspost i resultaträkningen. Trenden för de tre analyserade gårdarna är att en procent lägre kostnader på insatsmedel gör en marginell skillnad men i förhållande till avsatt arbetstid kan det ändå vara en intressant strategi att tillämpa. Det kan också vara bra att markera mot både säljare och köpare att inte acceptera det först erbjudna priset. Paradoxen är att om en säljare eller köpare vet att kunden alltid förhandlar utgår de kanske från ett högre startpris. Gård As utsädeskostnader sjönk till odlingsåret 2011 samtidigt som de ökade den odlade arealen med 50 %. Utsädeskostnaden stabiliserades sedan på den lägre nivån. Detta kan bero på att ett bättre pris erhöles på grund av att en större kvantitet upphandlats varje år. När ett beslut om att förhandla fattats är det viktigt att vid själva förhandlingen ha gott om tid och inte vara stressad (Unt, 2007). Därför kan det vara klokt att undvika att förhandla under stressiga perioder såsom vårbruk och skörd. Genom att arbeta aktivt med förhandling vid rätt tidpunkter kan resultatet på lång sikt öka.

Den viktigaste faktorn att arbeta med är en strategi för ökad produktivitet. I den långsiktiga strategin bör även de andra faktorerna beaktas då de har betydelse för resultatet om än mer marginellt (SOU 2015:15). Däremot menar Boehlje *et al.* (2004) att kunderna är viktigast då företag är beroende av att någon köper de produkter som produceras. Vilket innebär att en ökad produktion av varor kunden inte efterfrågar snarare bidrar till ett lägre resultat än ett högre.

5.4 Total effekt av samtliga förändringar

Vid en summering av förändringar hänförlig till de analyserade faktorerna framgår det tydligt att det är produktiviteten som har störst inverkan på resultatet. Avsalupriset påverkar lika mycket vid en procentuellt lika stor förändring men det är svårt, om inte omöjligt att öka avsalupriset så mycket genom förhandling. Däremot vid en analys av respektive gård och dess processer visas det att det finns områden att förbättra gentemot gårdar med högst produktivitet inom respektive produktionsgren.

Vid en analys av amorteringens effekt på räntekostnaderna beaktades inte det faktum att olika krediter har olika räntesatser. Resultatet hade även blivit mer korrekt om hänsyn tagits till att ökad produktion medför ökade kostnader och att odling av premiumgrödor kan innebära extra kostnader i form av till exempel mer arbete.

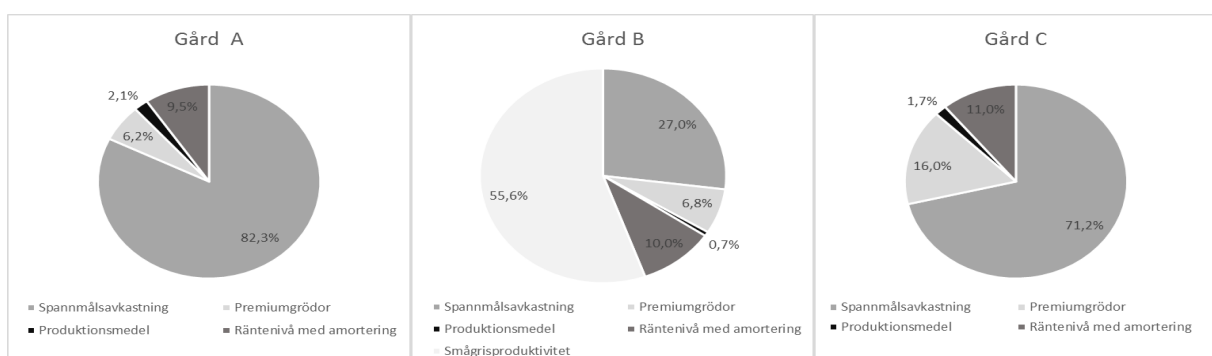


Diagram 15. Den enskilda faktorns inverkan på resultatet. Egen bearbetning.

5.5 Förändring i nyckeltal

Den förändring i finansiell stress som observeras på gård A kan ha ett samband med att gården ökat i areal i samband med att stressen har ökat. Då gård A är ett aktiebolag äger de ingen mark. Dessa år har arrendekostnaderna därför ökat. Detta stämmer överens med Franks (1997) mått för finansiell stress. Nyckeltalet visar att om arrendekostnaderna ökar och de andra posterna är konstanta kommer den finansiella stressen att öka. När förändringar genomförs för de olika gårdarna påverkar detta resultatet. Dessa påverkar i sin tur den finansiella stressen (Boehlje, 1986). Företag med en hög avkastning på eget kapital upplever mindre finansiell stress än företag med hög avkastning på främst totalt kapital (Franks, 1997). Detta framgår tydligt vid en jämförelse av räntabilitet på eget kapital och finansiell stress på de olika gårdarna före och efter förändringar. När de totala förändringarna implementeras, ökar intäkterna och det förbättrade resultatet används för att minska skulderna. Detta gör att avkastningen på eget kapital ökar och den finansiella stressen minskar. För gård B och gård C minskar den finansiella stressen under samtliga år vid ett genomförande av de förändringar som föreslagits. Minskningen är betydande framförallt för gård B vilket troligtvis beror på att produktivitet såväl som spannmålsodling och smågrisproduktion förändras vilket bidrar med en stor del av de ökade intäkterna för gård B och därmed minskar den finansiella stressen. År 2011 är den finansiella stressen för gård B väsentligt högre än övriga år. Förklaringen är att skuldsättningen ökat med 15 % vilket gjort att räntekostnaderna fördubblats.

Tidigare studier inom finansiell stress har fokuserat på klassificering av finansiell stress i företag för att utifrån detta mått bedöma överlevnadsförmågan (Franks, 1997., Mishra *et al.*, 2009). Strategier i form av att investera sig ur dålig lönsamhet har också analyserats (Boehlje, 1986). Jämfört med de tidigare studier som genomförts fokuserar denna studie på vad den enskilde lantbrukaren bör förbättra för att förändra gårdens finansiella situation. Vid tidigare studier har detta inte beaktats vilket gör jämförelser svåra att utföra.

6 Slutsatser

I detta kapitel presenteras de slutsatser som författarna kunnat dra av studien. Förslag på ämnen för vidare forskning relaterat till denna uppsats kommer också att presenteras.

6.1 Slutsatser

Syftet med studien är att analysera vilka faktorer som påverkar ett företags ekonomiska resultat. I studien analyseras de faktorer som är väsentliga för att i positiv riktning förändra resultatet i ett företag. Dessutom diskuteras åtgärdspaket om hur resultatet kan förbättras om företagaren påverkar dessa faktorer

Tendensen för de tre analyserade företagen är likartad. Resultatet visar att det är förändringarna inom processperspektivet som spelar den avgörande rollen för företagens finansiella ställning. Det mest effektiva sättet att förbättra resultatet är genom att öka produktiviteten oavsett produktionsinriktning. Vidare visas att om resultatförbättringen utnyttjas för att minska storleken på långfristiga krediter så har det en betydligt större effekt på räntekostnaderna på lång sikt än en räntestrategi med enbart rörliga räntor. Ytterligare en förklaring till att produktiviteten är viktig är att kostnaden per hektar för att etablera och odla en gröda är relativt konstant under analysperioden. Flera kostnader är relativt fasta oavsett skördenivå såsom exempelvis jordbearbetning, utsäde, växtskydd och skördekostnad. Däremot skiljer sig tork- och transportkostnad åt beroende på skördens storlek. Detta betyder att en produktivitetsökning ger en betydande vinstökning. Varpå en jämn och hög produktionsnivå är nyckeln till god lönsamhet.

Resultatet av studien visar att det finns incitament till att förhandla både produkt- och faktorpriser. Detta kan skapa ökad ekonomisk vinst väl värd arbetsinsatsen. Det är emellertid viktigt att påpeka att ett företags negativa resultatutveckling inte kan vändas till positiv genom enbart förhandling. Produktiviteten är av störst betydelse för att öka företagets resultat därför bör produktivitetsförbättrande åtgärder utgöra huvudfokus i företagets långsiktiga strategiarbete.

Förslag till vidare forskning

I denna uppsats finns flera uppslag till vidare forskning. Flera av de avgränsningar som nämns skulle kunna vara intressanta att utveckla. För att få ett generaliserbart resultat skulle en större studie behöva utföras. I en sådan studie skulle det vara intressant att beakta de kostnadsökningar en ökad produktivitet eventuellt medför.

Storleksfördelar vid förhandling och synergieffekter är två andra aspekter som är intressanta för vidare forskning. För lantbrukaren skulle även studier om korrelation mellan pris och kvantitet vid inköp av produktionsmedel vara av intresse. Vidare forskning kan även göras på korrelationen mellan kostnaden för insatsmedel per hektar och skörd per hektar för att se hur den effektivaste användningen av insatsmedel ser ut.

Referenser

Böcker och tidskrifter

- Andersson, M., Ekman, S., Lannhard Öberg, Å. & Widell, L. M. (2015). *Fungerar konkurrensen på marknaden för slaktdjur?* Jönköping: Jordbruksverket. (Rapport 2015:08).
- Banks, J. (Ed) (1998). *Handbook of simulation: principles, methodology, advances, applications, and practice*. New York : [Norcross, Ga.]: Wiley, ; Co-published by Engineering & Management Press. ISBN 978-0-471-13403-9.
- Barry, P. J. & Lee, W. F. (1983). Financial stress in agriculture: Implications for agricultural lenders. *American Journal of Agricultural Economics*, 65(5), pp 945–952.
- Berg, M. (2016). Vad är syftet med marknadsbrevet? *ATL - Lantbrukets affärstidning*.
- Boehlje, M. D. (1986). Farm financial stress and the U.S. farm crisis: origins and dimensions of the problem. *Staff Papers, Department of Agricultural and Applied Economics, University of Minnesota*, (P86-22), p 23pp.-23pp.
- Boehlje, M. & Eidman, V. (1983). Financial Stress in Agriculture: Implications for Producers. *American Journal of Agricultural Economics*, 65(5), p 937.
- Boehlje, M., Gray, A. & Dobbins, C. (2004). Strategy Development For The Farm Business: Options And Analysis Tools.
- Boehlje, M. & Li, S. (2013). Financial vulnerability of midwest grain farms: implications of price, yield and cost shocks. *Department of Agricultural Economics, Purdue University*.
- Bruzelius, L. H. & Skärvad, P.-H. (2011). *Integrerad organisationslära*. 10:3. Lund: Studentlitteratur. ISBN 978-91-44-07109-1.
- Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2:2. Stockholm: Liber. ISBN 978-91-47-09822-4.
- D'Antoni, J., Mishra, A. K., Chintawar, S. & others (2009). Predicting financial stress in young and beginning farmers in the United States. *Selected paper, Southern Agricultural Economics Association Annual Meeting, Atlanta, GA*.
- Delbecq, A. L., Van de Ven, A. H. & Gustafson, D. H. (1975). *Group techniques for program planning: a guide to nominal group and Delphi processes*. Glenview, Ill: Scott, Foresman. (Management applications series). ISBN 978-0-673-07591-8.
- Dyrendahl, C. & Granath, J. (2011). *Lean för lantbruksföretaget - utvärdering av industriellt managementsystem i agrar kontext*. Uppsala. Sveriges lantbruksuniversitet.
- Edlund, P.-O., Högberg, O. & Leonardz, B. (1999). *Beslutsmodeller: redskap för ekonomisk argumentation*. Lund: Studentlitteratur. ISBN 978-91-44-00888-2.
- Franks, J. R. (1997). Predicting financial stress in farm business: an application of the multinomial logit model. *Discussion Paper Series - School of Economic Studies, University of Manchester*, (9714), p 30 pp.-30.
- Hadley, D. (2006). Patterns in Technical Efficiency and Technical Change at the Farm-level in England and Wales, 1982–2002. *Journal of Agricultural Economics*, 57(1), pp 81–100.

- Hansson, H. (2007). Strategy factors as drivers and restraints on dairy farm performance: Evidence from Sweden. *Agricultural Systems*, 94(3), pp 726–737.
- Hansson, H. & Ferguson, R. (2011). Factors influencing the strategic decision to further develop dairy production — A study of farmers in central Sweden. *Livestock Science*, 135(2–3), pp 110–123.
- Harling, K. F. (1992). A Test of the Applicability of Strategic Management to Farm-Management. *Canadian Journal of Agricultural Economics-Revue Canadienne D Economie Rurale*, 40(1), pp 129–139.
- Hsu, C.-C. & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: making sense of consensus. *Practical assessment, research & evaluation*, 12(10), pp 1–8.
- Hubrich, K. & Tetlow, R. J. (2015). Financial stress and economic dynamics: The transmission of crises. *Journal of Monetary Economics*, 70, pp 100–115.
- Iwarson, T. (2015). *En friare mjölkmarknad*. Stiftelsen Fritt Näringsliv/Timbro. ISBN 978-91-87709-72-2.
- Johnsson, B. (2014). *Produktivitet - Grunden för konkurrenskraft*. Jönköping. (2014:26).
- Jordbruksverket (2013). *Föreskrifter om ändring i Statens jordbruksverks föreskrifter (SJVFS 1994:22) om certifiering m.m. av utsäde av stråsåd*. (Statens jordbruksverks föfattningssamling; SJVFS 2013:33).
- Jordbruksverket (2016). *Priset på jordbruksprodukter - Mars 2016*. (Mars 2016).
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance. *Harvard business review*, 1992.
- Katchova, A. L. (2010). Structural Changes in U.S. Agriculture: Financial Performance of Farms in Transition. *114th EAAE Seminar "Structural Change in Agriculture"*, 2010.
- Kokic, P., Davidson, A., Boero Rodriguez, V. & others (2006). Australia's grains industry: factors influencing productivity growth. *Australian Commodities: Forecasts and Issues*, 13(4), p 705.
- Landström, H. & Löwegren, M. (2009). *Entreprenörskap och företagsetablering: från idé till verklighet*. Lund: Studentlitteratur. ISBN 978-91-44-02147-8.
- Liker, J. K., Erkelius, L., Hallberg, J. & Lean Forum (2009). *The Toyota way: lean för världsklass*. Malmö: Liber. ISBN 978-91-47-08902-4.
- Mawby, R. & Haver, C. (1961). Types and Sources of Information Used by Farmers. pp 24-40. i Johnson, G. et al. (eds). *A Study of Managerial Processes of Midwestern Farmers*. Iowa: Iowa State University Press.
- Mishra, A., Wilson, C. & Williams, R. (2009). Factors affecting financial performance of new and beginning farmers. *Agricultural Finance Review*, 69(2), pp 160–179.
- Olve, N.-G., Roy, J. & Wetter, M. (1999). *Balanced scorecard: i svensk praktik*. Rev. Aufl. Malmö: Liber Ekonomi. (Bättre ledarskap). ISBN 978-91-47-04485-6.
- Partenheimer, E. & Bell, R. (1961). Managerial Behavior of Farmers in Formulating Expectations of Future Events. pp 85-104. i Johnson, G. et al. (eds). *A Study of Managerial Processes of Midwestern Farmers*. Iowa: Iowa State University Press.

- Perea, J., de Pablos-Heredero, C., Angon, E., Giorgis, A., Barba, C. & Garcia, A. (2014). Using Farmer Decision-Making Profiles and Managerial Capacity as Predictors of Farm Viability in Argentinean Dairy Farms (la Pampa). *Revista Científica-Facultad De Ciencias Veterinarias*, 24(6), pp 509–517.
- Pindyck, R. S. & Rubinfeld, D. L. (2013). *Microeconomics*. 8. ed., internat. ed. Boston, Mass.: Pearson. (The Pearson series in economics). ISBN 978-0-13-304170-5.
- Posse, A. & Jönsson, D. (2010). *Marknadsmässig spannmålshandel*. Alnarp. Sveriges lantbruksuniversitet.
- Rasmussen, S. (2011). Estimating the technical optimal scale of production in Danish agriculture. *Food Economics-Acta Agriculturae Scandinavica, Section C*, 8(1), pp 1–19.
- Robson, C. (2002). *Real world research: a resource for social scientists and practitioner-researchers*. 2nd ed. Oxford, UK ; Madden, Mass: Blackwell Publishers. ISBN 978-0-631-21304-8.
- Saltzman, I.-L. (2011). Storleken har betydelse. *Hushållningssällskapets Medlemsmagasin* 2011(6).
- Sandberg, J. & Alvesson, M. (2011). Ways of constructing research questions: gap-spotting or problematization? *Organization*, 18(1), pp 23–44.
- SOU (2015). *Attraktiv, innovativ och hållbar: strategi för en konkurrenskraftig jordbruks- och trädgårdsnäring : slutbetänkande*. Stockholm: Fritze. ISBN 978-91-38-24243-8.
- Ugander, J., Jonsson, N., Eshete Seyoum, M. & Andersson, H. (2012). *Lönsamhet vid torkning av spannmål på små och medelstora lantbruksföretag - med beaktande av pris-, produktions- och kvalitetsrisker*. (JTI-rapport 2012, Lantbruk & Industri nr 404).
- Unt, I. (2007). *Förhandla: förhandlingsteknik för vinnare*. Lund: Studentlitteratur. ISBN 978-91-44-04807-9.
- Wikström, L. (2016). Ta statistiken till hjälp för att åtgärda brister. *Lantbrukets Affärer* (Nr 4).
- Öhlmér, B., Olson, K. & Brehmer, B. (1998). Understanding farmers' decision making processes and improving managerial assistance. *Agricultural economics*, 18(3), pp 273–290.

Internet

Agriwise (2016).

1. *Områdeskalkyler 2015*
<http://www.agriwise.org/Databoken/databok2k15/kalkyler2015/kalkyler.aspx> (2016-05-12)
2. *Databoken 2012 – Stråsåd – Slutpriser Svenska lantmännens pool 1 (2.5)*
<http://www.agriwise.org/Databoken/databok2k12/databok2012htm/index.htm> (2016-05-12)
3. *Databoken 2015 – Stråsåd – Slutpriser Svenska lantmännens pool 1 (2.5)*
<http://www.agriwise.org/Databoken/databok2k15/databok2015htm/index.aspx> (2016-05-12)
4. *Databoken 2015 – Allmänna data för växtodlingen (1.9)*
<http://www.agriwise.org/Databoken/databok2k15/databok2015htm/index.aspx> (2016-05-12)

Arla (2006). *Arla affected by cartoons of muhammed.*

<http://www.arla.com/company/news-and-press/2006/pressrelease/arla-affected-by-cartoons-of-muhammed-760044/> (2016-04-18)

ATL (2008). *Knepen för bättre betalt.*

<http://www.atl.nu/lantbruk/knepen-battre-betalt> (2016-04-17)

ATL (2015). *EU efter att mjölkkvoterna försvann.*

<http://www.atl.nu/lantbruk/eu-efter-att-mj-lkkvoterna-f-rsvann> (2016-05-25)

Dagens nyheter (2014). *Ryssland bojkottar mat från EU.*

<http://www.dn.se/nyheter/varlden/ryssland-bojkottar-mat-fran-eu/> (2016-04-07)

Dagens nyheter (2016). *Årets spannmålskörd den bästa på 25 år.*

<http://www.dn.se/ekonomi/arets-spannmalsskord-den-basta-pa-25-ar/> (2016-05-16)

Danskebank (2016). *Bottenlån- Pris och villkor.*

<http://www.danskebank.se/sv-se/Skog-och-Lantbruk/Lantbrukare/Lan-och-finansiering/Produkter/Bottenlan/Pages/Bottenlan.aspx?tab=2#tabanchor> (2016-04-22)

European commission: Agriculture and rural development (2015). *The history of the CAP.*

http://ec.europa.eu/agriculture/cap-history/index_en.htm (2016-04-04)

Dataväxt (2016). *Yara N-sensor.*

<http://www.datavaxt.se/sensorer/> (2016-05-13)

Gård och djurhälsan (2016). *Medeltal suggor.*

<http://www.gardochdjurhalsan.se/sv/winpig/medeltal-och-topplistor/medeltal-suggor/> (2016-04-20)

Handelsbanken (2016). *Historiska räntor 2008-2016 tabell.*

http://www.handelsbanken.se/shb/INeT/IStartSv.nsf/FrameSet?OpenView&iddef=skoglantbruk&navid=Z2_Skogochlantbruk&sa=/SHB/Inet/ICentSv.nsf/Default/q1950EF87A1C1F48EC12573E600377EE6 (2016-04-22)

Jordbruksverket (2016).

1. *Statistikdatabasen*

http://statistik.sjv.se/PXWeb/pxweb/sv/Jordbruksverkets%20statistikdatabas/Jordbruksverkets%20statistikdatabas_Jordbruksforetag_Jordbruksforetag/JO0106E3.px/?xid=5adf4929-f548-4f27-9bc9-78e127837625 (2016-05-24)

2. *Statistikdatabasen*

http://statistik.sjv.se/PXWeb/pxweb/sv/Jordbruksverkets%20statistikdatabas/Jordbruksverkets%20statistikdatabas_Jordbruksforetag_Jordbruksforetag/JO0106E1.px/table/tableViewLayout1/?xid=5adf4929-f548-4f27-9bc9-78e127837625 (2016-05-25)

3. *Vad får du när du köper certifierat utsäde?*

<https://www.jordbruksverket.se/amnesomraden/odling/utsadeochsorter/vadfarduvidkopavcertifieratutsade.4.1cb85c4511eca55276c8000153.html> (2016-05-05)

Kommerskollegium: national board of trade (2016). *På EU:s inre marknad är rörligheten fri.*
<http://www.kommers.se/verksamhetsomraden/EUs-inre-marknad> (2016-04-01)

Landshypotek (2016). *Historik för våra utlåningsräntor.* (2016-04-22)
http://www.landshypotek.se/rantor/rantehistorik_utlaning/

Lantmännen (2016). *Vänligare vete – 20 procent lägre klimatpåverkan.*
<http://lantmannen.com/ansvar-fran-jord-till-bord/hallbara-affarer/hallbaramervarden/vanligarevete/> (2016-05-16)

Lantmännen Lantbruk (2014). *PRESSMEDDELANDE: Lantmännens poolpriser över nivån för spotpriser.*
<http://www.lantmannenlantbruk.se/sv/Om-oss/Press/Nyhetsarkiv1/2014/PRESSMEDDELANDE-Lantmannens-poolpriser-pa-spannmal-over-nivan-for-spotpriser/> (2016-05-16)

Lean Lantbruk (2016). *Vad är Lean?*
<http://www.leanlantbruk.se/?p=22198&m=6960>

Lantbrukets Affärer (2010). *GMO motstånd ger ohållbar konkurrenssituation.*
<http://www.lantbruketsaffarer.se/Artiklar/Artiklar/tabid/1291/ItemId/313/View/Details/AMID/3130/Default.aspx> (2016-04-18)

Swedbank (2015). *Lantbruksbarometern 2015.*
https://www.swedbank.se/idc/groups/public/@i/@sc/@all/@kp/documents/presentation/cid_1671155.pdf (2016-04-01)

Personliga meddelanden

Forsbäck Marcus, Distriktschef Mälardalen, Landshypotek, 2016-04-22

Svensson Staffan, Säljare, Lantmännen spannmål, 2016-04-26

Utsädesproducent, Lantbrukare, 2016-04-26

Ägare gård A, Ägare, 2016-04-26

Ägare gård B, Ägare, 2016-05-12

Ägare gård C, Ägare, 2016-04-22

Bilaga 1: Prisökning premiumkoncept

Tabell 1. Möjlig intäktsökning vid odling av premiumkoncept och utsäde.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Agriwise databok område norr mälaren, kompletterats med priser från område öst år 08, 09, och 12							
Vete	182	100	160	177	190	165	138
Merbetaling Klimat och natur	10	10	10	10	10	10	10
Merbetaling Utsäde	20	20	20	20	20	20	20
	5,5%	10,0%	6,3%	5,6%	5,3%	6,1%	7,2%
	Per deciton		Ökning nettointäkter				
	159 kr	Natur o klimat		6,3%			
	159 kr	Utsäde (vete o korn)		12,6%			

Bilaga 2: Produktivitetsförändring smågris

Tabell 2. Möjlig intäktsökning vid ökad smågrisproduktivitet och minskad dödlighet.

Antal kultingar per sugga					
	Medelvärden		Bästa kvartil		Förändring
2008	22,8		Okänt		
2009	23,2		25,4		9,48%
2010	23,5		25,9		10,21%
2011	23,8		26,3		10,50%
2012	23,9		26,3		10,04%
2013	24		26,5		10,42%
2014	24,2		26,9		11,16%
Genomsnittlig möjlig förändring					10,30%
Dödlighet födsel till avvänjning					
	Medelvärde		Bästa kvartil		
2008	16,7		okänt		
2009	17,0%		14,8%		2,20%
2010	17,2%		14,6%		2,60%
2011	18,3%		14,9%		3,40%
2012	18,0%		15,2%		2,80%
2013	17,9%		14,3%		3,60%
2014	17,8%		14,0%		3,80%
Genomsnittlig möjlig förändring					3,07%

Bilaga 3: Simuleringens resultat av gård A

Tabell 3. Utfallet vid simuleringen av förändringar på gård A.

Simulering gård A											
	För. Faktor	År								Differans totalt	Per år
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015			
Spannmålsintäkt per hektar utgång	1,2	7 684 kr	6 117 kr	9 414 kr	2 449 kr	10 158 kr	5 885 kr	7 706 kr			
Förändring i kronor		461 018 kr	367 012 kr	658 950 kr	220 419 kr	914 244 kr	529 685 kr	693 574 kr	3 844 902 kr	549 272 kr	
Spannmålsintäkt 25% av arealen, Klimat & Spannmålsintäkt 25 % av arealen, utsädesodling nivå C1	0,015	34 576	27 526	49 421	16 531	68 568	39 726	52 018	288 368 kr	41 195 kr	
		0	0	0	0	0	0	0	0 kr	0 kr	
Insatsmedel, handelsgödsel per hektar, utgång	0,99	-2 581 kr	-1 771 kr	-1 727 kr	-1 490 kr	-1 585 kr	-1 426 kr	-1 851 kr			
Förändring i kronor		7 743 kr	5 312 kr	6 045 kr	6 707 kr	7 132 kr	6 415 kr	8 328 kr	47 682 kr	6 812 kr	
Insatsmedel, utsäde per hektar, utgång	0,99	-880 kr	-822 kr	-918 kr	-775 kr	-788 kr	-776 kr	-742 kr			
Förändring i kronor		2 640 kr	2 465 kr	3 212 kr	3 489 kr	3 544 kr	3 491 kr	3 340 kr	22 181 kr	3 169 kr	
Insatsmedel, växtskydd per hektar, utgång	0,99	-714 kr	-897 kr	-1 061 kr	-983 kr	-937 kr	-1 208 kr	-1 089 kr			
Förändring i kronor		2 143 kr	2 692 kr	3 712 kr	4 423 kr	4 215 kr	5 436 kr	4 899 kr	27 520 kr	3 931 kr	
Räntenivå utgångsvärde		4,57%	4,29%	2,72%	4,89%	3,58%	2,83%	2,53%			
Aktuell räntenivå	1	5,05%	2,09%	2,19%	3,92%	3,84%	2,77%	2,45%			
Differens		-20 481 kr	124 915 kr	42 762 kr	97 014 kr	48 663 kr	72 228 kr	77 490 kr	442 591 kr	63 227 kr	
Utgångsvinst		500 248 kr	-447 kr	463 064 kr	203 786 kr	1 289 505 kr	21 332 kr	627 104 kr			
Ökad med schablon		487 639 kr	529 922 kr	764 102 kr	348 584 kr	1 046 366 kr	656 982 kr	839 649 kr	4 673 244 kr	667 606 kr	
Ny vinst		987 887 kr	529 476 kr	1 227 166 kr	552 370 kr	2 335 872 kr	678 314 kr	1 466 753 kr			
Del av ökning från spannmålsproduktivet.		94,54%	69,26%	86,24%	63,23%	87,37%	80,62%	82,60%			
Finansiell stress (RE/GM) utgångsvärde		53,0%	83,2%	40,7%	106,5%	32,2%	105,7%	71,3%			
Finansiell stress (RE/GM) efter förändringar		36,1%	53,1%	25,6%	75,6%	21,5%	43,8%	38,4%			
Procentuell skillnad		16,9%	30,1%	15,1%	30,9%	10,7%	61,8%	32,9%			
Räntabilitet på eget kapital (före)		102,7%	-0,1%	54,6%	20,2%	64,1%	1,1%	24,9%			
Räntabilitet på eget kapital (efter)		113,9%	41,4%	54,8%	20,7%	52,0%	15,0%	29,4%			
Räntabilitet på totalt kapital (före)		14,3%	3,9%	10,2%	7,4%	18,2%	2,2%	9,1%			
Räntabilitet på totalt kapital (efter)		22,2%	14,0%	21,9%	14,6%	28,6%	15,8%	30,8%			

Bilaga 4: Simuleringens resultat av gård B

Tabell 4. Utfallet vid simuleringen av förändringar på gård B.

Simulering gård B										
	År									
	För. Fakt	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Differans totalt	Per år
Spannmålsintäkt per hektar utgång	1,2	8 553 kr	4 478 kr	2 172 kr	2 696 kr	2 847 kr	3 246 kr	5 751 kr		
Förändring i kronor		598 675 kr	268 671 kr	130 306 kr	161 734 kr	170 802 kr	194 770 kr	345 035 kr	1 869 994 kr	267 142 kr
Spannmålsintäkt 25% av arealen, Natur & klimat	0,015	44 901	23 509	11 402	14 152	14 945	17 042	30 191	156 141 kr	22 306 kr
Spannmålsintäkt 25 % av arealen, utsädesodling nivå C	0,03	89 801	47 017	22 804	28 303	29 890	34 085	60 381	312 282 kr	44 612 kr
Insatsmedel, handelsgödsel per hektar, utgång	0,99	-442 kr	-1 218 kr	-384 kr	-2 154 kr	0 kr	-1 129 kr	-991 kr		
Förändring i kronor		1 549 kr	3 653 kr	1 151 kr	6 463 kr	0 kr	3 388 kr	2 974 kr	19 177 kr	2 740 kr
Insatsmedel, utsäde per hektar, utgång	0,99	-808 kr	-753 kr	-965 kr	-350 kr	-1 224 kr	-633 kr	-720 kr		
Förändring i kronor		2 828 kr	2 258 kr	2 895 kr	1 050 kr	3 672 kr	1 900 kr	2 160 kr	16 765 kr	2 395 kr
Insatsmedel, växtskydd per hektar, utgång	0,99	-452 kr	-323 kr	-481 kr	-372 kr	-430 kr	-411 kr	-529 kr		
Förändring i kronor		1 582 kr	969 kr	1 442 kr	1 115 kr	1 289 kr	1 232 kr	1 587 kr	9 215 kr	1 316 kr
Förändring i kronor	1,1	202 715 kr	285 316 kr	430 245 kr	380 057 kr	549 895 kr	559 631 kr	549 531 kr	2 957 390 kr	422 484 kr
Förändring i kronor	1,03	60 815 kr	85 595 kr	129 073 kr	114 017 kr	164 969 kr	167 889 kr	164 859 kr	887 217 kr	126 745 kr
Räntenivå utgångsvärde		4,00%	2,92%	2,37%	4,09%	3,90%	3,75%	2,69%		
Aktuell räntenivå	1	5,05%	2,09%	2,19%	3,92%	3,84%	2,77%	2,45%		
Differens		-140 218 kr	147 806 kr	58 156 kr	108 731 kr	110 293 kr	256 322 kr	151 555 kr	692 644 kr	98 949 kr
Utgångsvinst		764 999 kr	362 685 kr	258 744 kr	72 465 kr	499 598 kr	558 075 kr	918 935 kr		
Ökad med schablon		862 648 kr	864 795 kr	787 473 kr	815 623 kr	1 045 755 kr	1 236 259 kr	1 308 272 kr	6 920 825 kr	988 689 kr
Ny vinst		1 627 647 kr	1 227 480 kr	1 046 217 kr	888 088 kr	1 545 353 kr	1 794 334 kr	2 227 207 kr		
Del av ökning från spannmålsproduktivet.		69,40%	31,07%	16,55%	19,83%	16,33%	15,75%	26,37%		
Del av ökning från saggproduktivet.		30,55%	42,89%	71,03%	60,58%	68,36%	58,85%	54,61%		
Finansiell stress (RE/GM) utgångsvärde		75,1%	110,2%	103,8%	176,1%	56,5%	50,4%	22,9%		
Finansiell stress (RE/GM) efter förändringar		49,5%	44,3%	46,8%	74,2%	32,4%	29,5%	14,4%		
Procentuell skillnad		25,6%	65,9%	57,0%	101,9%	24,2%	20,9%	8,5%		
Räntabilitet på eget kapital (före)		23,5%	12,7%	10,3%	3,0%	18,9%	21,1%	33,8%		
Räntabilitet på eget kapital (efter)		41,4%	34,8%	33,4%	29,3%	44,6%	49,7%	59,6%		
Räntabilitet EK variabelt		41,4%	34,8%	33,4%	29,3%	44,6%	49,7%	59,6%		
Räntabilitet på totalt kapital (före)		7,8%	4,4%	3,4%	4,0%	5,9%	6,1%	6,7%		
Räntabilitet på totalt kapital (efter)		13,3%	9,7%	8,2%	8,9%	12,9%	15,9%	16,2%		
Räntabilitet på Totalt kapital variabelt		13,3%	9,7%	8,2%	8,9%	12,9%	15,9%	16,2%		

Bilaga 5: Simuleringens resultat av gård C

Tabell 5. Utfallet vid simuleringen av förändringar på gård C.

Simulering gård C										
	1 År									
	För. Fakt	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Differans totalt	Per år
Spannmålsintäkt per hektar utgång	1,2	6378	4281	4977	5989	8004	2070	4564		
Förändring i kronor		408 209	273 987	318 511	383 300	512 241	132 459	292 116	2 320 824 kr	331 546 kr
Spannmålsintäkt 25% av arealen ger +1,5% på intäkter	0,015	30 616	20 549	23 888	28 748	38 418	9 934	21 909	174 062 kr	24 866 kr
Spannmålsintäkt 25% av arealen, utsädesodling nivå C	0,03	61 231	41 098	47 777	57 495	76 836	19 869	43 817	348 124 kr	49 732 kr
Insatsmedel, handelsgödsel per hektar, utgång	0,99	-1897	-794	-599	-2264	-1766	-779	-1694		
Förändring i kronor		6 069	2 540	1 918	7 245	5 650	2 492	5 421	31 336 kr	4 477 kr
Insatsmedel, utsäde per hektar, utgång	0,99	-801	-173	-388	-519	-602	-960	-435		
Förändring i kronor		2565	553	1240	1660	1926	3072	1392	12 407 kr	1 772 kr
Insatsmedel, växtskydd per hektar, utgång	0,99	-449	-354	-492	-473	-690	-529	-849		
Förändring i kronor		1437	1134	1575	1513	2207	1693	2717	12 277 kr	1 754 kr
Räntenivå Utgångsvärde (tot. räntekost./tot. Skulder)	1	4,24%	3,24%	2,49%	3,55%	3,77%	3,25%	2,22%		
Räntenivå möjligt värde (Genomsnittligt listpris rörlig ränta)		5,05%	2,09%	2,19%	3,92%	3,84%	2,77%	2,45%		
differans		-104273	177286	65250	-7636	62214	130646	34877	358 365 kr	51 195 kr
									Totalt	Per år
									3 257 394 kr	465 342 kr
Utgångsvinst		693 624 kr	-84 504 kr	154 145 kr	64 315 kr	672 608 kr	-1 048 160 kr	29 289 kr		
Förändring efter schablon		405 855 kr	517 146 kr	460 160 kr	472 325 kr	699 492 kr	300 166 kr	402 250 kr		
Ny vinst		1 038 248 kr	391 544 kr	566 528 kr	479 145 kr	1 295 264 kr	-767 862 kr	387 721 kr		
Dela av ökningen från spannmålsintäkt.		101%	53%	69%	81%	73%	44%	73%		
Finansiell stress (RE/GM) utgångsvärde		49,56%	73,64%	58,14%	79,46%	52,15%	-662,47%	85,78%		
Finansiell stress (RE/GM) efter förändringar		44,75%	45,54%	41,51%	59,49%	36,60%	2582,53%	59,22%		
		49,6%	73,6%	58,1%	79,5%	52,2%	69,0%	85,8%		
		44,2%	46,5%	42,5%	61,5%	38,3%	47,9%	58,1%		
Procentuell skillnad		5,4%	27,2%	15,7%	17,9%	13,9%	21,1%	27,7%		
Räntabilitet på eget kapital (före)		19,3%	-2,6%	5,3%	4,3%	20,2%	-30,5%	1,1%		
		26,3%	9,7%	13,8%	15,2%	23,1%	-12,8%	7,1%		
Räntabilitet på eget kapital (efter)		26,3%	9,7%	13,8%	15,2%	23,1%	-12,8%	7,1%		
Räntabilitet på totalt kapital (före)		7,5%	2,2%	2,9%	3,6%	7,0%	-4,0%	2,1%		
		9,9%	3,8%	4,8%	5,8%	10,0%	-3,1%	3,8%		
Räntabilitet på totalt kapital (efter)		9,9%	3,8%	4,8%	5,8%	10,0%	-3,1%	3,8%		

Bilaga 6: Produktivitetsökning växtodling

Tabell 6. Möjlig produktivitetsökning inom växtodling.

Produktivitetsökning växtodling			
Gröda	Nivå normal (kg)	Nivå hög (kg)	procentuell skillnad
Höstvete	5500	6600	20,0%
Vårvete	4300	5200	20,9%
Korn	4600	5500	19,6%
Havre	4200	5000	19,0%
Vårraps	1900	2300	21,1%
Medelvärde	4100	4920	20,1%