



# Medlemmen som ägare

*- effekterna av insatsemissioner i Svenska Lantmännen*

*Lovisa Nilsson*

---

*SLU, Institutionen för ekonomi  
Företagsekonomi  
D-nivå, 20 poäng*

*ISSN 1401-4084  
ISRN SLU-EKON-EX--266--SE*

*Examensarbete 266  
Uppsala 2002*



# Medlemmen som ägare

*– effekterna av insatsemissioner i Svenska Lantmännen*

*Bonus shares in cooperatives – effects on ownership in the Swedish Farmers' Supply and Crop Marketing Cooperative*

*Lovisa Nilsson*

Handledare: Jerker Nilsson

© Lovisa Nilsson

Sveriges lantbruksuniversitet  
Institutionen för ekonomi  
Box 7013  
750 07 UPPSALA

ISSN 1401-4084  
ISRN SLU-EKON-EX-266--SE

Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala, 2002

## Sammanfattning

Definitionen av ett kooperativt företag är att företaget ägs, nyttjas och kontrolleras av samma människor. Det betyder att medlemmarna i ett kooperativ har flera olika roller att utöva, såväl den som leverantör eller köpare av ett kooperativs produkter, som ägare av kooperativet och som förmånstagare av kooperativets nytta. I de lantbrukskooperativa företagen i Sverige står medlemmarnas insatskapital ofta för en liten del av företagets totala egenkapital. Enligt agentteori kan man förvänta sig att medlemmarna i ett kooperativ inte kommer att utöva sin kontroll på ledningen om den summa som står på spel är liten. Denna risk finns alltså om insatskapitalet är litet. Sedan 1998 har de kooperativa företagen möjlighet att omfördela det egna kapitalet, så att en större del blir till individuella insatser.

För att ta reda på om medlemmarna i Svenska Lantmännen ser sig som ägare till den kooperativa föreningen, genomfördes en attitydundersökning i Örebro-området. Ett frågeformulär skickades ut till hundra medlemmar, som ombads svara på tjugosex frågor om insatser, insatsemissioner och insatsräntor.

I svaren på enkäten visar respondenterna att de framförallt ser på Svenska Lantmännen som en leverantör och uppköpare. Om en insatsemission baseras på samhandeln som den enskilde medlemmen har med föreningen, har respondenterna sin attityd till föreningen klar, och vet hur de kommer att ändra sitt beteende. Om däremot en insatsemission baseras på insatskapital, är det många som inte vet om de kommer att låta villkoren för emissionen påverka sitt beteende. Detta tyder på att attityden som respondenterna intar till föreningen är den som leverantör eller köpare, inte den som ägare till föreningen.

Synen på ledningen är att den skall bestå av proffs, men i stort sett har medlemmarna stort förtroende för ledningen och anser det vara bra om det är lätt för den att fatta beslut. Medlemmarna verkar inte uppfatta att det finns något behov att kontrollera de beslut som fattas av ledningen. Antagligen hänger detta samman med att insatskapitalet upplevs som alltför litet för att motivera den enskilde medlemmen att följa med i vad som händer inom föreningen. Ungefär hälften av respondenterna uppger också att de kommer att intressera sig mer för vad som händer i föreningen om insatskapitalet ökar.

En av utgångspunkterna i arbetet var att yngre och äldre medlemmar skulle skilja sig i attityder till ägandet av föreningen. Vissa skillnader har visat sig, men det går inte att säga vare sig att äldre medlemmar omfattar ägarrollen med större intresse än yngre, eller att yngre medlemmar brinner av iver att agera som ägare till den ekonomiska föreningen.

Av de attityder som medlemmarna i Örebroområdet uppvisar drar jag slutsatsen att de ser på föreningen framförallt som en handelspartner, inte som ett företag som de är medägare till. Det centrala i relationen med föreningen är affärstransaktionerna med föreningen, och alla förändringar avseende denna transaktion kommer snabbt att påverka den enskilde medlemmens agerande. Förändringar som framförallt rör andra relationer med föreningen, förändringar rörande insatskapital exempelvis, vet medlemmarna inte lika väl hur de skall bete sig inför. Där verkar inte lika starka attityder finnas, som kan påverka beteendet. Om attityderna hos medlemmarna kommer att förändras vid insatsemissioner verkar troligt, men går inte att säga utifrån föreliggande arbete.

## Summary

In a cooperative firm the owners of the cooperative also are the users of the cooperative, and the beneficiaries of its existence. This implies that the members of the cooperative have to play the role of the owner towards the cooperative. According to agency theory, this might be a duty not fully performed by the members, especially not if the individual shares of the equity are low. In the Swedish cooperative Svenska Lantmännen member shares are as low as 20 percent of equity. Hence, the cooperative has considered dividing the common part of equity into bonus shares for the members, an action that has been allowed in Swedish legislation only since 1998.

The question is what consequences such a bonus share scheme would have on the member's actions towards the cooperative. Actions will be influenced by the attitudes that the members have to the cooperative, and on how they look upon their role as owners of the cooperative. To find out which attitudes the members have, a survey was carried out among members of the cooperative, members living nearby Örebro.

If the members expect the cooperative to issue bonus shares according to the amount of patronage each member has had with the co-op, then the members plan to increase their business with the cooperative. If, however, the expectations are that bonus shares will be issued according to the amount of share each member have in the cooperative, most members are undecided as to whether they'll increase their share or not.

One expectation at the outset of the survey was that there would be differences in attitudes to ownership issues between the older and the younger members. The answers to the questionnaire do not support such an expectation, however.

Regarding the problem of controlling the management to make sure they act in the interest of the owners, the respondents don't perceive a problem. On the contrary, they think it is good if the management easily can make decisions for the cooperative. Neither do the members think that there will be uncertainty in the ownership of the cooperative if the unallocated part of equity is high, hence member shares can be kept low to make it easier for newcomers to the cooperative.

According to the results of the survey, the members perceive themselves as business partners in the cooperative, but not particularly as owners of the cooperative. Regarding changes involving the business transactions with the cooperative, the members are prepared to quickly adapt their behavior to the new situation. However, when changes include the member's role as owner of the cooperative, most of the respondents of the survey don't really know which actions to take. They don't have any clear attitudes about the ownership subject.

The survey was aimed at describing the present attitudes of the members of the cooperative. It doesn't address whether the attitudes of the members toward ownership issues would change with changes in the individual shares of equity, regardless of how this change was attained.

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrund	1
1.1.1 Svenska Lantmännen	1
1.1.2 Insatsemissioner	2
1.1.3 Ägare, nyttjare, medlem?	3
1.2 Syfte	3
1.3 Forskningsöversikt och begreppsdefinitioner	3
1.4 Problemanalys	5
1.4.1 Ägaransvar bland olika ålderskategorier	6
1.4.2 Värderingar och attityder till insatskapital och insatsemissioner	7
1.4.3 Förväntningars inverkan på beteendet	7
1.4.4 Agerande utifrån ekonomiska incitament	8
1.4.5 Snålskjutsproblematiken vid insatsemissioner	8
<b>2. Teoretiska utgångspunkter och definitioner</b>	<b>9</b>
2.1 Kooperativ	9
2.2 Agent- och äganderättsteori	9
2.3 Attityder, beteende, förväntningar och behov	10
<b>3. Tillvägagångssätt</b>	<b>11</b>
3.1 Koppling mellan teori och antaganden	11
3.2 Källmaterial och insamlingsmetod	14
3.3 Statistiska överväganden	14
<b>4. Resultat</b>	<b>15</b>
4.1 Datainsamling	15
4.2 Svarsfördelningen	16
4.3 Bakgrundsvariabler	18
4.4 Skiljer sig ägaransvaret mellan yngre och äldre medlemmar?	21
4.5 Vilken inställning har medlemmarna till beslutsfattandet i föreningen?	23
4.6 Strävar medlemmarna efter att bli aktivare som ägare?	24
4.7 Förväntningar, beteende och samhandel vid insatsemissioner	26
4.8 Förväntningar, beteende och insatskapital	27
4.9 Får föreningen fler medlemmar om insatsemissioner genomförs?	28
4.10 Ökar medlemsengagemanget med räntan på insatskapitalet?	28
4.11 Vem skall få del av en insatsemission?	31
<b>5. Slutdiskussion</b>	<b>31</b>

## Diagram- och tabellförteckning

<i>Diagram 1: Fördelning av svaren på de olika påståendefrågorna.</i>	17
<i>Diagram 2: Åldersfördelning bland respondenterna</i>	18
<i>Diagram 3: Medlemskapslängd för respondenterna</i>	20
<i>Diagram 4: Respondenternas omsättning med föreningen.</i>	20
<i>Diagram 5: Respondenternas insatskapital i föreninge</i>	21
<i>Diagram 6: Respondenternas produktionsgrenar</i>	22
<i>Diagram 7: Förväntat framtida engagemang vid höjt insatskapital</i>	31
<i>Tabell 1: Inkomna svar efter utskick</i>	16
<i>Tabell 2: Dummyvariabler</i>	17
<i>Tabell 3: Typvärden och korrelationskoefficienter till antagande om skillnader i syn på ägarroll mellan äldre och yngre medlemmar i Svenska Lantmännen.</i>	22
<i>Tabell 4. Typvärden och korrelationsanalyser över svar som belyser antagandena om att värderingen av insatsemissioner kommer att skilja sig mellan olika medlemmar, och om vissa medlemmar gärna utövar en ägarroll.</i>	24
<i>Tabell 5: Typvärden och korrelationer för svar på antaganden om hur medlemmarna ser på lojalistproblemen.</i>	26
<i>Tabell 6: Typvärden och korrelationskoefficienter till antagandet om beteende baserat på förväntningar om insatsemission baserad på omsättning.</i>	27
<i>Tabell 7: Typvärden och korrelationskoefficienter för svar till antagandet om beteende vid insatsemissioner baserade på insatskapital.</i>	28
<i>Tabell 8: Typvärden och korrelation till antagandet om medlemstillströmning.</i>	29
<i>Tabell 9: Typvärden och korrelationer mellan svar till antagandena om engagemang i förhållande till ränta och till insatskapital.</i>	31
<i>Tabell 10: Typvärde för antagandet att medlemmarna helst ser en insatsemission fördelad efter medlemskapslängd i föreningen.</i>	32



# 1. Inledning

Under en tid har insatsemissioner diskuteras flitigt bland lanbrukskooperationens företag och i lanbrukspress. I detta arbete vill jag försöka belysa de konsekvenser en sådan insatsemission kan komma att få för ett lanbrukskooperativ, Svenska Lantmännen, och hur dessa konsekvenser är beroende av medlemmarnas beteende. Min förhoppning är att arbetet skall vara till nytta då en insatsemission övervägs av Svenska Lantmännen eller liknande föreningar.

## 1.1 Bakgrund

Sedan 1998 är det tillåtet för de kooperativa föreningarna i Sverige att genomföra insatsemissioner, det vill säga att omfördela en del av det kollektivt ägda egna kapitalet till individuellt ägda insatser i föreningen. I kooperativa företag består egenkapitalet dels av medlemmarnas insatser, dels av kapital som uppkommit genom att föreningen gått med vinst som förts till det egna kapitalet och som då inte delats upp på de individuella medlemmarna utan blivit kollektivt ägt egenkapital. Tidigare kunde de kooperativa föreningarna omfördela ett överskott antingen via en återbäring eller via efterlikvid. Från sjuttioalet samlade många föreningar på sig en stor andel kollektivt kapital, eftersom det var svårt att dela ut alltför stor andel av kapitalet som efterlikvid eller återbäring. Föreningarna behövde heller inte skatta för vinst som hölls kvar i föreningen, men om den delades ut blev medlemmarna skattepliktiga för utdelningen. En del föreningar ville inte sänka sin soliditet, och därför utdelade de inte vinster som återbäring eller efterlikvid. Utöver det har uppbyggnaden av kollektivt kapital motiverats med att många av de anläggningar som föreningarna äger är så specifika att de inte har något alternativvärde. Vid en nedläggning av en anläggning skulle det inte finnas någon köpare, utan föreningen skulle istället ha avsevärda kostnader för att avveckla anläggningen ifråga. Detta gör att tillgångssidan i balansräkningen kan sägas vara uppblåst, och det kollektiva kapitalet kan ses som en buffert, så att inte medlemmarnas insatser försvinner vid en avveckling.<sup>1</sup>

### 1.1.1 Svenska Lantmännen

Svenska Lantmännen är en ekonomisk förening med 61 800 medlemmar.<sup>2</sup> Sedan 2001 består föreningen av nio marknadsområden som agerar självständigt på marknaden inom vissa centralt uppsatta ramar. Föreningen är resultatet av en fusion mellan ett antal regionala föreningar och Svenska Lantmännens Riksförening, SLR, som tidigare var den rikstäckande överbyggnaden. Norrbottens Lantmän och Kalmar Lantmän har valt att stå utanför fusionen, men är fortfarande medlemmar i föreningen. Den huvudsakliga affärsinriktningen för Lantmännen är att handla med spannmål och oljeväxter, förädla och marknadsföra dessa samt att tillhandahålla utrustning, reservdelar och maskiner åt sina medlemmar.

I SLR utgjorde medlemmarnas insatser cirka 20 procent av det egna kapitalet 1998.<sup>3</sup> I årsredovisningen för 2000 blir istället insatskapitalet 5 procent om man räknar på koncernens

---

<sup>1</sup> Svensson, Ingemar, personligt meddelande 2001-09-14

<sup>2</sup> Svenska Lantmännen 2000 Annual Report, s. 12

<sup>3</sup> Fusionsutredning Lantmännen Sverige, 2000, s. 74

totala egenkapital, men 25 procent om man räknar enbart på dåvarande SLR. Den lägsta siffran bygger på att även Cerealia, Svalöf Weibull och övriga dotterbolag räknas med i balansräkningen.<sup>4</sup>

Uppemot 25 procent av medlemmarna i Svenska Lantmännen är över sextiofem år, och 60 procent är över femtio år gamla. Föreningen räknar själv med att medlemskåren kommer att minska med 30 procent över en tioårsperiod. Brukad areal kommer dock att vara mer eller mindre oförändrad, vilket betyder att arealen per medlem ökar. Beträffande förhållandet medlem–omsättning–insats skriver Svenska Lantmännen i sin fusionsutredning att

...det är av intresse att notera att 18 % av medlemmarna svarar för 72 % av omsättningen och 46 % av insatskapitalet. Omvänt svarar ca 60 % av medlemmarna för endast 7 % av omsättningen och 23 % av insatskapitalet.<sup>5</sup>

Under hösten 2001 har Svenska Lantmännen beslutat om en insatsemission av det kapital som de tidigare regionala föreningarna ägde som insatser i SLR. Insatsemissionens storlek för de enskilda medlemmarna beror följaktligen på vilken förening de tillhörde innan fusionen. Utöver denna insatsemission diskuteras det inom Svenska Lantmännen om taket för insatserna skall höjas, och om ytterligare insatsemissioner bör genomföras<sup>6</sup>

### 1.1.2 Insatsemissioner

Det emitterade insatskapitalet kan delas ut på tre sätt; antingen baseras emissionen på den enskilda medlemmens handel med föreningen under en viss period, eller delas emissionen ut i förhållande till hur mycket insatskapital medlemmen har tillgodo i föreningen. En tredje metod är att kombinera de båda sätten. I Svenska Lantmännen kan alla tre sätten användas enligt stadgarna, men stämman kan fatta beslut i frågan bara om styrelsen lagt ett förslag om insatsemission. Ifall samhandeln används som grund för emissionen skall genomsnittet av de tre senaste årens samhandel användas. Taket för insatserna i Svenska Lantmännen är 150 000 kr, och insatsemissioner baserade på insatserna kan alltså aldrig baseras på ett högre belopp per medlem än så.<sup>7</sup>

Insatsemissioner dubbelbeskattas, det vill säga emissionen sker med kapital som beskattats i föreningen, och det beskattas även hos medlemmen. Orsaken till att insatsemissioner dubbelbeskattas är att medlemmen inte anses ha någon anskaffningskostnad för emissionsinsatsen. Därför skall medlemmen beskattas när insatsen betalas ut i samband med att han lämnar föreningen.<sup>8</sup> I detta skiljer sig insatsemissioner från återbäring och efterlikvid, som beskattas bara hos medlemmen. Fördelen med insatsemissioner jämfört med dessa andra utdelningar är för föreningen att kapitalet står kvar i balansräkningen och därmed påverkas inte soliditeten i föreningen. Kapitalet finns fortfarande tillgängligt för investeringar, förutsatt att medlemmarna stannar kvar i föreningen.

---

<sup>4</sup> Svenska Lantmännen 2000 Annual Report, s. 21-25

<sup>5</sup> s. 32

<sup>6</sup> Svenska Lantmännen 2000 Annual Report, s. 12

<sup>7</sup> Stadgar för Svenska Lantmännen, s 4, 25-28

<sup>8</sup> SOU 1996:31, *Attityder och lagstiftning i samverkan*, s. 207

### 1.1.3 Ägare, nyttjare, medlem?

Vid diskussioner under studierna, läsning av lantbrukspress och samtal med lantbrukare har jag bibringats uppfattningen att Svenska Lantmännens medlemmar under en lång tid har sett sig själva mer som nyttjare av kooperativet än som ägare till kooperativet. För ledningen blir problemen både att det är svårt att veta vad ägarkåren tycker och tänker, att medlemmarna inte tänker strategiskt på kooperativets långsiktiga överlevnad och utveckling, utan koncentrerar sig på det egna företagets lönsamhet. Kan insatsemissioner vara ett sätt att förändra medlemmarnas beteende gentemot Svenska Lantmännen, och stärka deras ägaransvar inför föreningen? Vilka attityder har medlemmarna inför insatsemissioner, och hur kommer dessa attityder att påverka beteendet när föreningen genomför en insatsemission?

Eftersom *insatser*, *attityder* och *värden* utgör nyckelbegrepp finns det anledning att i det följande granska dessa begrepp.

## 1.2 Syfte

Då en kooperativ förening genomför en insatsemission kommer detta att medföra konsekvenser inte bara för föreningens balansräkning, utan även för medlemmarnas agerande gentemot föreningen. Innan en insatsemission genomförs är det följaktligen bra att veta ungefär om och hur medlemmarna kommer att ändra sitt beteende gentemot föreningen som affärspartner. Tidigare undersökningar om medlemmarnas förväntade beteende vid insatsemissioner har framförallt tagit avstamp i den teoretiska litteraturen om agentproblem, äganderättsteori och småskjutsproblematik, men inte varit grundat i vad medlemmarna själva säger.

Utgångspunkten i detta arbete är att även medlemmarnas attityder och värderingar inför den kooperativa företagsformen, särskilt med avseende på insatskapitalet, har betydelse för medlemmarnas agerande vid insatsemissioner. Syftet med uppsatsen är att genom ett enkätförfarande analysera vilken betydelse medlemmarnas attityder och värderingar kommer att ha då en kooperativ förening genomför en insatsemission.

## 1.3 Forskningsöversikt och begreppsdefinitioner

Den litteratur som finns om insatsemissioner är framförallt utredningar i anslutning till den lagändring som gjorde insatsemissioner tillåtna 1998, men även ett examensarbete som belyser konsekvenserna av en insatsemission för två kooperativa föreningar. Litteraturen om hur beteende styrs av värderingar, attityder, behov och förväntningar är betydande. En översikt över forskningsfältet har jag funnit i McKennas bok *Psychology in Business*. Karin Hakelius skriver om kooperativa värderingar, och skillnaden i dessa mellan äldre och yngre lantbrukare.

Broberg (1996) utvärderar vilka konsekvenser *insatsemissioner* skulle ha haft på Mellansvenska Odals och Södra Skogsägarnas soliditet och likviditet, om insatsemissioner varit tillåtna under 70-90-talen. Emissionseffekterna analyseras beroende på om emissionen baseras på samhandeln med föreningen eller på storleken av insatskapitalet. Analysen grundar sig i antagandet att agent- och kapitalkostnader är betydande i kooperativa företag, och att

insatsemissioner minskar dessa kostnader.<sup>9</sup> Under en tid har medlemmarnas insatser utgjort en minskande andel av föreningens egna kapital, vilket minskat deras inflytande över föreningen i motsvarande grad. Ledningen har samtidigt ökat sitt inflytande. Om insatserna blir för små har medlemmarna mindre incitament ge uttryck för sina åsikter, och det blir svårt för ledningen att agera i ägarnas intresse. Detta gör att agentkostnaderna blir betydande. Enligt Broberg skulle insatsemissioner med stor sannolikhet leda till att medlemmarna engagerade sig i större utsträckning i de båda föreningarna.<sup>10</sup>

En artikel av Jeffrey Royer handlar om finansiering av kooperativa företags egenkapital. Inställningen att ett kooperativ skall styras av en medlem – en röst stammar från uppfattningen att ett kooperativ är en sammanslutning av individer, till skillnad från ett vanligt företag, som är en sammanslutning av kapital. Därför kan rösträtten i ett aktiebolag grunda sig på antalet aktier en individ äger, men i ett kooperativ är rösträtten skild från storleken på *insatsen*. Vissa länder har lagstiftat att i kooperativ gäller just en medlem – en röst (däribland Sverige) medan andra länder tillåter differentierad röstning. Under vissa omständigheter kan differentierad röstning vara enda sättet att få grupper med heterogena förutsättningar att samverka. Röstandet skall dock ske i proportion till medlemmens nyttjande av kooperativet, inte till storleken på insatsen. Däremot anser många att insatsen skall stå i proportion till den handel som medlemmen har med kooperativet. Vissa hävdar att detta är svårt att administrera rent praktiskt, eftersom handeln kan variera stort från år till år, men enligt artikelförfattaren borde det vara möjligt att justera kontinuerligt. Om insatsränta skriver Royer:

Rewarding equity capital for this contribution is certainly consistent with the principles of cooperation. No principle prohibits payments of dividends on equity capital. The principles only restrict cooperatives from paying unlimited returns to equity capital as a means of preserving the essential nature of the cooperative association.

**Insatsränta** skall betalas ity priset på kooperativets försålda varor annars kommer att bli för lågt, och kooperativets medlemmar kommer att kräva större kvantiteter än vad som skulle vara möjligt om marknadspris användes. Den som sätter in mycket kapital, det vill säga gör överinsatser, måste belönas för detta. Som tack för att dessa medlemmar tillhandahåller egenkapital till föreningen är det rimligt att de erhåller en ersättning.<sup>11</sup>

I samband med ägande av företag talas det ofta om *voicebeteende* och *exitbeteende* från ägarnas sida. Med voice menas att ägarna väljer att uttrycka sina åsikter till företagets ledning, och ta aktiv del i företagets förvaltning, ofta i kraft av sin kompetens inom företagets verksamhetsområde. Exitbeteende betyder att ägarna istället för att påverka företagsledningen väljer att sälja sin andel i företaget om detta inte uppfyller vinstförväntningarna. För att ett företag skall skötas på bästa sätt, är det bra om det i ägarstrukturen ingår både exit och voice. Detta gör dels att företaget tvingas anstränga sig mer om det märker att många ägare lämnar företaget, dels att voice-utövarna kan hjälpa företaget att finna rätt strategier för framtiden. I ett kooperativ av Svenska Lantmännens typ har ägarna ofta små möjligheter att utöva vare sig voice eller exit. För vissa större producenter, eller producenter med ett strategiskt geografiskt läge, kan det finnas möjlighet att välja mellan att vara medlem i Svenska Lantmännen och

<sup>9</sup> Agentproblem berörs i kapitel 2, Teoretiska utgångspunkter och definitioner.

<sup>10</sup> Broberg, Jesper, 1996. *Insatsemissioner i lantbrukskooperativa företag - Fallstudier i två lantbrukskooperativa företag*, passim

<sup>11</sup> Royer, Jeffrey S., 1992. "Cooperative Principles and Equity Financing: A Critical Discussion", *Journal of Agricultural Cooperation*, s. 79-98

mellan att handla med ett icke-kooperativt företag, men de flesta är hänvisade till Svenska Lantmännen. Många av ägarna kommer heller inte ha tid och möjlighet att analysera företaget i detalj, vilket leder till att det är svårt för dem att utöva voicebeteende gentemot företaget. Ägandet är framförallt av lojalistkaraktär.<sup>12</sup>

**Attityder** är bestående system av positiva eller negativa värderingar, känslor och handlingsbenägenheter, med hänsyn tagen till individens sociala miljö. Det finns tre aspekter på attityder: kognitiva, affektiva och konativa. Med kognitiv aspekt menas en individs tro och uppfattning om hur saker och ting är. Med den affektiva aspekten menas individens känslor inför en viss företeelse. Den konativa aspekten är individens tendens att agera på ett visst sätt, vid en viss företeelse. Ibland kan dessa aspekter att sammanfalla, "intra-attitude consistency". Attityder fungerar som filter till vilken information en individ tar till sig. Attityder hjälper individen att upprätthålla en bild av omvärlden som stabil, och de organiserar tänkandet i ett givet mönster. För att attityder skall förändras kan det krävas att en grupp som individen identifierar sig med innehar just denna attityd, eller att individen exponeras för en viss attityd tillräckligt mycket, genom massmedia eller övertalning. Förhållandet mellan attityder och beteende är komplicerat. En positiv attityd till något behöver inte betyda att beteendet påverkas, eftersom även behov och förväntningar spelar in.<sup>13</sup>

Karin Hakelius skriver om **kooperativa värden**. Utgångspunkten för artikeln är skillnaden mellan yngre och äldre bönders attityder till kooperativen. Eftersom de skiljer sig åt avseende storlek på gården, utbildningslängd, skuldsättning och planeringshorisont är det rimligt att anta att även annat skiljer sig. Inställningen från äldre lantbrukare är att medlemskapet i kooperativet är ett sätt att visa solidaritet med kollegorna. De ekonomiska aspekterna kommer i andra hand. Yngre lantbrukare vill i första hand vara medlemmar i en ekonomiskt effektiv förening, och de vill få ut ekonomiska fördelar av att vara medlemmar. Det hänger samman med att yngre lantbrukare har en mer pressad ekonomisk situation och högre skuldsättning i sitt företagande vilket ger mindre utrymme för att tillåta kooperativen att vara ekonomiskt ineffektiva. Yngre lantbrukare kan ha en högre strävan att förverkliga sig själva och utvecklas i sitt företagande, och vill i högre grad känna sig oberoende av andra, särskilt ekonomiskt.<sup>14</sup>

#### 1.4 Problemanalys

I diskussioner om insatsemissioner nämns ofta vad som kan uppnås med en sådan. En insatsemission kan dels vara ett sätt att dela ut en vinst, utan att föreningens soliditet påverkas särskilt mycket, dels ett sätt att öka medlemmarnas engagemang i föreningen genom att stärka ägarrollen. För det tredje kan en insatsemission användas till att locka nya medlemmar till föreningen och därigenom går det att öka föreningens omsättning genom insatsemissionen. Vilket som uppnås beror på hur insatsemissionen utformas, om den baseras på samhandeln eller på insatsen, vilka förväntningar som finns inom och utom föreningen på insatsemission och så vidare.

---

<sup>12</sup> Hedlund, Gunnar et al, 1985, "Ägarnas voice- och exitbeteende", *Institutioner som aktieägare*, s.50-83

<sup>13</sup> McKenna, Eugene, 1987. *Psychology in Business : theory and applications*, s. 239-275, Lawrence Erlbaum Associates, publishers. London

<sup>14</sup> Karin Hakelius, 1999, "Farmer cooperatives in the 21st Century; Young and Old Farmers in Sweden", *Journal of Rural Cooperation*, s 31-54

I Svenska Lantmännen står insatskapitalet inte för mer än högst tjugofem procent av föreningens egna kapital. Frågan är om detta är tillräckligt för att medlemmarna skall känna sig som ägare till föreningen, eller om de enbart ser sig som leverantörer till föreningen, alternativt köpare av föreningens produkter. Finansiellt sett kan föreningen klara sig som företag även utan sina medlemmar, eftersom deras insatskapital inte längre är nödvändigt för företagets fortlevnad. Andra företag, framförallt sådana i aktiebolagsform, kan få ytterligare drivkraft av ägarnas vinstkrav, där kraven accentueras i möjligheten för ägarna att sälja av sitt innehav. I de kooperativa företagen fungerar inte denna drivkraft lika väl, eftersom ägandet snarare är ett av den egna rörelsen framtvingat val för medlemmen, snarare en frivillig kapitalplacering.

Konsolideringen av föreningen (eller rättare föreningarna eftersom nuvarande förening trädde i kraft först 2001) ägde rum från sjuttioalet och framåt, och länge svarade insatskapitalet för en stor del av det totala egna kapitalet i föreningarna. Eftersom sextio procent av medlemmarna var över femtio år 1998, är det rimligt att anta att dessa har upplevt en tid då deras insatser utgjorde en stor del av föreningarnas egna kapital, och att de sedan den tiden bär på ett ägaransvar för föreningen. Därefter är det möjligt att de inte förändrat sina attityder och värderingar sedan den tiden, eftersom attityder och värderingar tenderar att vara trögföränderliga. Man kan tala om insiktströghet, vilket innebär att en organisations medlemmar inte identifierar behovet av förändring. Orsakerna till detta kan vara bristande utbildning och bristande kontakt med konkurrens, eller helt enkelt ett alltför kortsiktigt tänkande.<sup>15</sup> Anser de äldre medlemmarna att insatsemissioner är nödvändiga för att ta ägaransvar för föreningen? Är det möjligt att de redan känner ett ägaransvar, som de gärna ser att även andra medlemmar omfattar?

#### **1.4.1 Ägaransvar bland olika ålderskategorier**

Är yngre medlemmar i Svenska Lantmännen tvingade att tänka mer egoistiskt på sitt egna företag på grund av högre skuldsättningsgrad (expansion inför framtiden, familjebildning, gårdsövertagande; dvs. en viss fas av livet)? Är det vidare så att de inte har upplevt att insatserna varit annat än marginella delar av föreningarnas egna kapital, att båda faktorer samverkar till ett svagt ägaransvar för föreningarna? En positiv inställning till insatsemissioner kan i så fall antingen tolkas som en önskan att ta ett större ägaransvar, eller som ett sätt att via en förväntad insatsränta förstärka det egna företagets ekonomi. Även om den enskilde medlemmen inte har exakt kunskap om storleken av insatskapitalet i förhållande till det totala egna kapitalet, eller hur detta har förändrats över åren, tror jag ändå att man ser att insatsen i föreningen är en liten del av det egna företagets tillgångar. Därmed kan medlemmen dra slutsatsen att inte ens medlemskårens samlade insatser kan stå för en särskilt stor del av föreningens kapital, och denna insikt bidrar till ett nonchalerande av ägarrollen till kooperativet.

Om medlemmen är positivt inställd till föreningen kan ägandet sägas ha lojaliststruktur, det vill säga medlemmarna är vare sig benägna att utträda ur föreningen för att handla på annat håll, eller benägna att försöka påverka beslutsfattandet i föreningen. Eftersom ägandet av en kooperativ förening är spritt på många händer, där rösträtten är oberoende av satsat kapital, kommer ägarna inte att vara fullt så intresserade av att uttrycka sina åsikter som ägarna i ett aktiebolag är. Medlemmarna har inte heller någon möjlighet att utträda ur föreningen, vilket

---

<sup>15</sup> Bruzelius, Lars och Skärvad, Per-Hugo, 1995. *Integrerad organisationslära*, s. 364-369

ägare i ett aktiebolag har. Detta, tillsammans med den omständigheten att insatsen faktiskt inte är hög för de flesta medlemmarna, kan leda till att beslutsfattandet helt överläts åt föreningens ledning. Ledningen kan då få svårt att veta vad medlemmarna egentligen vill att föreningen skall göra.

*Preliminära antaganden:*

*Äldre medlemmar, som varit medlemmar länge i Lantmännenföreningar, har ett starkare ägaransvar än yngre, eftersom de upplevt en tid då deras insatskapital stod för en stor del av föreningarnas egna kapital. Denna erfarenhet gör att äldre medlemmar inte anser att insatsemissioner är nödvändiga för att upprätthålla ägaransvaret. I förlängningen kan äldre medlemmar, med starkt ägaransvar och starka kooperativa värderingar, känna besvikelse inför föreslagna insatsemissioner.*

*Vissa medlemmar, eventuellt yngre sådana, ser i insatsemissioner en möjlighet att återta en ägarroll över företaget som de inte tycker sig kunna utöva i dagsläget, och därför förespråkar de insatsemissioner.*

*Då en medlem upplever att dennes insatskapital i en kooperativ förening är litet, kommer intresset för att följa föreningens agerande inte att vara stort, utan beslutsfattande anses vara en sak för ledningen av företaget.*

#### **1.4.2 Värderingar och attityder till insatskapital och insatsemissioner**

Eftersom Svenska Lantmännens medlemmar skiljer sig åt vad gäller ålder, produktionsinriktning och gårdsstorlek är det rimligt att anta att de också skiljer sig åt i sina värderingar. Konstigt vore det annars, med tanke på att föreningen har knappt sextiotusen medlemmar. Samtidigt verkar det troligt att det inom de olika Lantmännen - föreningarna funnits en organisationskultur, som tillhandahållit ett värdesystem, kooperativa värderingar och principer, som medlemmarna tog, och tar, intryck av. Uppfattas insatsemissioner som något positivt inom denna organisationskultur, eller är "den allmänna uppfattningen" att det är bättre att använda vinstmedel till att konsolidera föreningen istället för att dela ut vinsten?

*Preliminärt antagande:*

*Värderingen av insatsemissioner skiljer sig åt mellan olika kategorier av medlemmar i Svenska Lantmännen*

#### **1.4.3 Förväntningars inverkan på beteendet**

Alla föreningens medlemmar har olika förväntningar, som påverkar deras planering och agerande. Förväntar sig medlemmarna insatsemissioner, och hur agerar de inför en eventuell insatsemission? Skiljer sig planeringen åt om medlemmen förväntar sig en insatsemission baserad på samhandeln med föreningen jämfört med en insatsemission baserad på det insatta kapitalet? Med samhandel menas den handel som en medlem bedriver med föreningen, och ofta talar man om den samhandel som bedrivs under ett år.

*Preliminära antaganden:*

*Medlemmar som förväntar sig en insatsemission baserad på samhandel kommer att styra så mycket av sin handel till föreningen som möjligt, även om det är möjligt att få ett bättre pris på annat håll.*

*Medlemmar som förväntar sig en insatsemission baserad på insatt kapital kommer att försöka öka sitt insatta kapital.*

*Om det finns starka förväntningar om att föreningen skall genomföra en insatsemission, kommer föreningen att uppleva en tillströmning av nya medlemmar.*

#### **1.4.4 Agerande utifrån ekonomiska incitament**

Behov kan vara såväl rent fysiska som sociala. Medlemmarna i Svenska Lantmännen har behov av kapital i sin egen rörelse, varför ett ökat insatskapital kanske inte uppfattas som bra. Det kapitalet kunde ju få annan användning i den egna rörelsen, och eftersom insatsen ändå inte kan tas ut innan medlemmen utträder ur föreningen är måhända intresset för en insatsemission inte stor. Rimligtvis är medlemmar med längre planeringshorisont mer intresserade av återbäring, efterlikvid eller ett högre avräkningspris än av insatsemissioner, som de inte kan kapitalisera omedelbart. Svenska Lantmännen skall dock betala insatsränta, och ett rimligt antagande är att medlemmarna önskar att avkastningen på insatsen är högre än vad de skulle kunna få genom att placera pengarna på annat sätt, exempelvis i sin rörelse. Om insatsemissioner i kombination med insatsränta ökar medlemmarnas ägaransvar för föreningen, och innebär det ett större deltagande i medlemsmötena än vad som var fallet i de gamla föreningarna?

*Preliminära antaganden:*

*Föreningens medlemmar kommer att vara intresserade av ett ökat insatskapital bara så länge som insatsränta utdelas.*

*Medlemsengagemanget kommer att öka då insatserna i föreningen samt insatsräntan ökar.*

#### **1.4.5 Snålskjutsproblematiken vid insatsemissioner**

En stor fråga när det gäller insatsemissioner är hur fördelningen av dem kommer att se ut. Kapitalet i föreningen har byggts upp under flera årtionden. Insatsemissioner blev tillåtna först 1998. De emissioner som planeras berör med nödvändighet kapital som byggts upp tidigare än 1998, och kommer dessutom ibland att delas ut till personer som inte var medlemmar under den tid som det egna kapitalet byggdes upp. Detta är fallet oavsett om emissionen baseras på insatsen eller på samhandeln, eftersom emissioner baserade på samhandeln rör ett genomsnitt av de tre senaste årens handel. Är det så att vissa medlemmar känner att det kapital, som de varit med om att bygga upp, riskerar att hamna i händerna på andra, som inte varit med lika länge? Alltså att medlemmar med lång anciennitet i föreningen reagerar på snålskjutsproblemet i samband med en insatsemission. Kanske är det inte tydligt för dem att det kan vara till nytta för föreningen att få nya medlemmar och öka samhandeln, eller anser man att det som är positivt för föreningen inte kommer föreningens ägare till del.

*Preliminärt antagande:*

*Bland medlemmar som varit med länge i föreningen kommer det att finnas en viss besvikelse över att även nya medlemmar får ta del av insatsemissioner i föreningen, trots att de inte hunnit bidra till kapitaluppbyggnaden i föreningen.*



## 2. Teoretiska utgångspunkter och definitioner

### 2.1 Kooperativ

Det finns ett flertal definitioner på kooperativ, men det som avses här är ett företag som ägs och kontrolleras av sina nyttjare, enligt den definition som United States Department of Agriculture (USDA) satte upp 1987:

Cooperatives need to be clearly and consistently defined. The definition adopted is as follows: "A cooperative is a user-owned and controlled business from which benefits are derived and distributed equitably on the basis of use."

Three fundamental principles for the cooperative enterprise are identified:

*The User—Owner Principle:* The people who own and finance the cooperative are those that use the cooperative.

*The User—Control Principle:* The people who control the cooperative are those that use the cooperative.

*The User—Benefits Principle:* The cooperative's sole purpose is to provide and distribute benefits to its users on the basis of their use.<sup>16</sup>

### 2.2 Agent- och äganderättsteori

Enligt ekonomisk teori löper kooperativa företag större risk att drabbas av agentproblem än andra företag. Detta på beror att äganderätten är mer diffus i kooperativa företag, där ägarkapitalet är inlåst i företaget så länge som ägaren avser att utnyttja företagets tjänster, och ägarrollen inte är skild från nyttjarrollen som i andra företag. I kooperativ fungerar då inte marknadssignalerna i form av aktietransaktioner, och det blir svårare att bedöma företagets prestationer. Agent- och äganderättsteorin anger följande typer av problem som särskilt svåra i kooperativa företag:

- Snålskjutsproblem, det vill säga att enskilda medlemmar försöker dra nytta av det som andra medlemmar har gjort eller betalat för.
- Horisontproblem, vilket innebär att olika medlemmar planerar olika långt i förväg, vilket bland annat kan bero på hur lång tid individen har kvar till pension. Planeringshorisonten bland medlemmarna spelar stor roll bland annat när kooperativet skall besluta om långsiktiga investeringar.
- Portföljproblem, vilket innebär att olika medlemmar är olika riskbenägna, och följaktligen tycker olika i hur föreningen skall placera sitt kapital.
- Kontrollproblem, vilket handlar om att ägarna skall övervaka att ledningen agerar i ägarnas intresse, men att ägarna underlåter att göra detta i tillräckligt hög grad.
- Beslutsfattarproblem, som betyder att det är svårt för ledningen att fatta korrekta beslut, eftersom medlemmarna själva har olika åsikter. Det kan också vara så att medlemmarna inte ger uttryck för sina åsikter, att ledningen inte vet vad ägarna egentligen vill med företaget.<sup>17</sup>

I en förening där medlemmarna litar på varandra och omfattar samma värderingar kommer ovanstående problem att minska i betydelse. Särskilt viktigt är det att föreningen tillgodoser de sociala behoven, så att medlemmarna kan utveckla en stark samhörighet och lojalitet med varandra. När medlemmarna omfattar samma värderingar kommer varje individ att veta hur de andra medlemmarna kommer att reagera i olika beslutssituationer, vilket gör det lätt att

<sup>16</sup> Barton, David, 2000. "What is a cooperative?", *Cooperatives in agriculture*

<sup>17</sup> Nilsson, Jerker, 2001. "Organisational principles for co-operative firms", passim

planera, både för andra medlemmar och för kooperativet. Förutsägbarheten minskar risken i planeringen, och ökar förtroendet mellan olika aktörer. Transaktionskostnaderna minskar därmed. Därför är det värdefullt att kooperativet har en organisationskultur, som dess medlemmar är delaktiga i, och att det finns vissa värden inom organisationskulturen som medlemmarna omfattar. Genom dessa gemensamma värden blir medlemmarnas beteende likartat, och kooperativet har minskat sina transaktionskostnader.

I de kooperativa föreningarna hänvisas ofta till såväl ekonomiska som ideologiska motiv för föreningens existens, och jag finner det därför rimligt att anta att medlemmarna/ägarna inte enbart tänker ekonomiskt rationellt vad gäller medlemskapet/nyttjandet av föreningen, utan även påverkas av kooperativa värden. Med kooperativa värden menas vissa värderingar eller normer som omfattas gemensamt av föreningens medlemmar. Om kooperativets medlemmar, styrelse och anställda omfattas av samma värderingar kommer transaktionskostnaderna dem emellan att minska, genom att förtroendet och gemenskapen ökar. I en organisation där medlemmarna har förtroende för varandra kommer medlemmarna att våga investera mer, och vill också engagera sig mer socialt.<sup>18</sup>

Utifrån ovanstående vill jag säga att utfallet av en insatsemission kommer att bero av hur föreningens medlemmar betar sig. Eftersom beteendet i sin tur beror av de värderingar som individerna bär med sig, de attityder, behov och förväntningar de har, kan konsekvenserna för Svenska Lantmännen av en insatsemission inte förstås utan att medlemmarnas värderingar och attityder inför insatsemissioner är kända.

### **2.3 Attityder, beteende, förväntningar och behov**

En individs beteende styrs av de värderingar, attityder, behov och förväntningar som individen bär med sig. Med värdering menas den vikt som en individ lägger vid något. Individen påverkas av sin omvärld i hur stor vikt som läggs, och även i vad som läggs vikt vid. Det kan till exempel vara religion, miljömedvetande eller solidaritet med den egna yrkesgruppen. Attityder är hur en individ betraktar ett visst fenomen. Attityder utgörs av kognitiva, affektiva och konativa delkomponenter. Med kognitiv menas den uppfattning eller inställning en individ har till något. Affektiv innebär den övergripande värderingen av något som en individ har, och är det man vanligen tänker på när man pratar om attityder. Den konativa dimensionen innebär benägenheten för en individ att agera inför något.<sup>19</sup> Attityder är indikatorer på individens underliggande värderingar.<sup>20</sup>

Alla människor har behov, från de allra grundläggande fysiska behoven som mat, vatten, sömn, till sociala behov som bekräftelse och uppskattning. I förhållande till Svenska Lantmännen påverkas medlemmarnas beteende av de behov som finns hos dem som individer, och de behov som finns inom deras egna företag. Medlemmarnas beteende gentemot föreningen beror av den tid som skötseln av det egna företaget kräver, men också av behovet att få uppskattning för sitt arbete, vilket kan leda till att medlemmen engagerar sig i förtroendeposter, där det finns möjlighet att få uppskattning men också tillfälle till social samvaro.

---

<sup>18</sup> Nilsson, 1994, *Producentkooperativa principer i pressad konkurrens*, s 37-44

<sup>19</sup> Assael, 1984, *Consumer Behavior and Marketing Action*, s 174

<sup>20</sup> Hakelius, 1996. *Cooperatives Values — Farmers' Cooperatives in the Minds of the Farmers*, s. 39

En individ som agerar rationellt gör det utifrån sina förväntningar om vad utfallet av handlingen kommer att bli. I förväntningarna ligger då hur andra kommer att reagera på handlingen, vilka andra alternativ som finns tillgängliga och vilket syfte som individen vill uppnå.<sup>21</sup>

För att ta reda på attityder och hur de påverkar beteendet finns olika modeller. Fishbein–Ajzen-modellen och adequacy–importance-modellen utgår från attityder till olika aspekter av ett objekt, och viktar dessa attityder på olika vis. Utifrån attityderna görs en förutsägelse av hur beteendet kommer att vara i förhållande till objektet. Fishbein–Ajzen-modellen uttrycks enligt följande formel:

$$A = \sum_{i=1}^T b_i e_i$$

där A= attityd  
b= uppfattning  
e= vikt lagd vid en viss aspekt  
i= antal relevanta aspekter

I adequacy–importance-modellen frågas efter hur viktigt ett visst attribut hos objektet är, och hur tillfredsställande det är med just det attributet. I båda dessa modeller räknas ett index fram över styrkan i de attityder som en individ intar till en företeelse. Även om ett sådant index inte räknas fram i detta arbete, har inspiration tagits från båda modellerna i hur frågor kan formuleras, och i hur attityder går att undersöka i ett enkätförfarande.<sup>22</sup>

### 3. Tillvägagångssätt

#### 3.1 Koppling mellan teori och antaganden

I detta kapitel härleds de olika antaganden som gjordes i problemanalysen ur de teorier som angavs i teorikapitlet.

*Äldre medlemmar, som varit medlemmar länge i Lantmännenföreningar, har ett starkare ägaransvar än yngre, eftersom de upplevt en tid då deras insatskapital stod för en stor del av föreningarnas egna kapital. Denna erfarenhet gör att äldre medlemmar inte anser att insatsemissioner är nödvändiga för att upprätthålla ägaransvaret. I förlängningen kan äldre medlemmar, med starkt ägaransvar och starka kooperativa värderingar, känna besvikelse inför föreslagna insatsemissioner.*

Om detta är en korrekt hypotes beror det på att äldre medlemmar kan omfatta en viss organisationskultur och vissa kooperativa värden. Enligt Hakelius skiljer sig äldre och yngre lantbrukare åt i sina värderingar gentemot kooperativen. För äldre lantbrukare handlar det mer om solidaritet mellan kolleger och om hjälp till självhjälp, och ekonomin kommer i andra hand. En annan förutsättning för att antagandet om att äldre lantbrukare har en stark ägarroll gentemot föreningen grundar sig i att attityder och värderingar är trögföränderliga, och att de

<sup>21</sup> Rosenfeld och Wilson, 1999, *Managing organisations*, s 57 ff

<sup>22</sup> Antonides, Gerrit, 1996, *Psychology in Economics and Business*, s. 107-115

äldre lantbrukarna har bevarat de attityder till företaget som de hade vid den tid då insatskapitalet stod för en stor del av företaget totala egna kapital.

Ovanstående resonemang stämmer dock illa med det så kallade horisontproblemet. De äldre medlemmarna har all anledning att förespråka insatsemissioner, så att de får ut en del av den värdetillväxt som skett i företaget under deras tid som medlemmar. Eftersom äldre medlemmar har kortare tid kvar som medlemmar i föreningen borde intresset från deras sida vara stort för att få ut en hög insats lagom till utträdet ur föreningen, istället för att föreningen använder pengarna till långsiktiga investeringar som de inte hinner dra nytta av.

*Vissa medlemmar, eventuellt yngre sådana, ser i insatsemissioner en möjlighet att återta en ägarroll över företaget som de inte tycker sig kunna utöva i dagsläget, och därför förespråkar de insatsemissioner.*

Detta antagande kan grundas i kontrollproblemet, att ägarna till ett företag inte i tillräcklig grad övervakar att ledningen beter sig som ägarna önskar. I och med att insatsernas andel av egenkapitalet successivt sjunkit kan man argumentera dels för att ägarnas intresse att utöva sin kontroll gradvis minskat, dels att ledningen känt sig friare att agera självständigt i och med att det individuella kapitalet stått för en allt mindre del. När det kollektiva kapitalet delas ut till individuella insatser bör dessa problem minska. Att det skulle vara yngre medlemmar som förespråkar detta kan grundas i horisontproblemet, det vill säga att de har en längre tid som medlemmar framför sig och är därmed också mer intresserade av hur företaget sköts på lång sikt.

*Värderingen av insatsemissioner kommer att skilja sig åt mellan olika kategorier av medlemmar i Svenska Lantmännen.*

Detta antagande grundar sig i att individen påverkas av sin omvärld i formulerandet av sina värderingar. Om omvärlden skiljer sig åt för olika lantbrukare bör också påverkan på värderingarna se olika ut. Värderingarna bland medlemmarna bör därför vara heterogena.

*Då en medlem upplever att dennes insatskapital i en kooperativ förening är litet, kommer intresset för att följa föreningens agerande inte att vara stort, utan beslutsfattande uppfattas vara något som ledningen av företaget kan sköta själva.*

Antagandet tar avstamp i kontrollproblemet, det vill säga hur ägarna skall övervaka att ombudet för deras intressen verkligen agerar enligt intentionerna, och inte följer sin egen agenda. Även teorier om hur företag påverkas av sin ägarstruktur kan användas för att analysera antagandet.

*Medlemmar som förväntar sig en insatsemission baserad på samhandel kommer att styra så mycket av sin handel till föreningen som möjligt, även om det är möjligt att få ett bättre pris på annat håll.*

*Medlemmar som förväntar sig en insatsemission baserad på insatt kapital kommer att försöka öka sitt insatta kapital.*

*Om det finns starka förväntningar på att föreningen skall genomföra en insatsemission, kommer föreningen att uppleva en tillströmning av nya medlemmar*

Dessa påståenden grundar sig i att individens beteende styrs av förväntningar och behov, likaväl som av attityder och värderingar. Vid förväntningar om insatsemissioner kommer vissa individer att styra sina transaktioner till Svenska Lantmännen, om utfallet av emissionen förväntas vara högre än ett kortsiktigt inkomstbortfall. En förutsättning är att andra aktörer på marknaden varit i stånd att ge ett bättre pris än vad Svenska Lantmännen kunnat.

Detta utgör ett snålskjutsproblem för de tidigare medlemmarna. Vid en i förväg känd insatsemission går nya medlemmar in i föreningen, och får del av kapital som byggts upp innan deras inträde. Oavsett om emissionen baseras på samhandel eller insatskapital, får dessa nya medlemmar del av tidigare generationers kapital. För att något minska snålskjutsproblemet har många föreningar en klausul i stadgarna om att det är den genomsnittliga samhandeln under en längre tidsperiod som ligger till grund för emissionen, så även Svenska Lantmännen.

*Föreningens medlemmar kommer att vara intresserade av ett ökat insatskapital bara så länge som insatsränta utdelas.*

Ovanstående antagande hänger ihop med horisontproblemet och kontrollproblemet. Om insatsränta utbetalas kan det bli en neutralisering av problemet med att olika medlemmar har olika lång tid kvar till utträde ur föreningen, och därmed olika lång tid kvar till uttag av insatsen. Annars blir en emission mer värd för en medlem som snart kan disponera beloppet själv, och därmed få avkastning på kapitalet genom placeringar, jämfört med en medlem vars utträde ligger långt fram i tiden och som inte har möjlighet röra kapitalet. Genom att ränta utbetalas har medlemmarna intresse av att räntan skall bli så hög som möjligt. Då ökar incitamentet att övervaka att ledningen gör sitt jobb, och kontrollproblemet kan minska.

Eventuellt kan antagandet även ha koppling till portföljproblemet. Om insatsränta betalas kommer det att bli tydligt för medlemmarna hur hög risken är i föreningens agerande. Vissa medlemmar kommer att märka att deras riskpreferenser inte stämmer med föreningens, och kanske hade de själva hellre valt alternativa placeringar.

*Medlemsengagemanget kommer att öka då insatserna i föreningen, och insatsräntan, ökar.*

Detta antagande hänger samman med beslutsfattareproblemet, portföljproblemet och kontrollproblemet. När mer kapital står på spel ökar medlemmarnas intresse för vad som händer med kapitalet. Då kommer de att övervaka ledningen noggrannare, uttrycka sina åsikter tydligare och oroa sig mer för risken i föreningens kapitalplaceringar.

*Bland medlemmar som varit med länge i föreningen kommer det att finnas en viss besvikelse över att även nya medlemmar får ta del av insatsemissionen, trots att de inte hunnit bidra till kapitaluppbyggnaden i föreningen.*

Att även nya medlemmar får del i insatsemissionen är ett snålskjutsproblem. Om medlemmar som varit med i föreningen länge reagerar på att nytillkomna medlemmar också får del i en insatsemission är det kanske inte ägnat att förvåna.

### **3.2 Källmaterial och insamlingsmetod**

Föremålet för denna studie är Svenska Lantmännens medlemmars attityder till insatsemissioner. För att finna dessa gör jag en kvantitativ enkät bland medlemmar i ett begränsat område. Studien blev kvantitativ istället för kvalitativ för att jag främst är intresserad av vilka attityder som medlemmarna i Svenska Lantmännen har, men inte av varför de har dessa attityder eller hur attityderna skulle kunna förändras. Det är alltså en deskriptiv studie jag varit intresserad av att göra. För att kunna säga något om en större grupp medlemmar än den undersökta är det nödvändigt att välja en kvantitativ metod. Enkäter av attityder presenteras i metodlitteraturen på sätt, som också påverkat beslutet. Med en kvalitativ studie hade jag fångat fler nyanser av vilka attityder medlemmarna har till insatskapital i allmänhet och till insatsemissioner i synnerhet. I en sådan studie vore det lättare att se varför medlemmarna tycker något bestämt och vilka som påverkar dem att tycka så, men det är inte detta jag är ute efter.

För att ta reda på vilka attityder till insatsemissioner som Svenska Lantmännens medlemmar har, sänds en enkät till medlemmar i Örebro-området. Urvalet är 101 medlemmar i Örebro MO med en omsättning med föreningen på över 50 000 kr/år. Totalt finns det 1362 medlemmar med en sådan omsättning. I och med detta urvalskriterium har troligen ca 60 procent av medlemmarna i området fallit bort, åtminstone om de siffror som anges i fusionsutredningen stämmer även för Örebro-området. Att just Örebro-området väljs beror dels på att områdets gårdar, trots en kraftig övervikt på spannmålsodling, anses vara "rätt normala" av företagets medlemschef, Lars Bring. Andra områden som vore aktuella uppfattas ha en alltför stor andel "jättestora" eller "pyttesmå" gårdar. Ett urval på 101 medlemmar är tillräckligt stort för att det skall gå att dra slutsatser om hela populationen.

Frågeformuläret finns i bilaga 1. För att kunna skicka påminnelser till de som inte svarat på enkäten, numrerades kuverten, och varje nummer parades ihop med en adress i en adresslista. När svaren inkommit har formulär och svarskuvert skilts åt, så att det inte varit möjligt att se vem som svarar vad, samtidigt som det är möjligt att bocka av på listan vilka som svarat och inte behöver påminnas.

### **3.3 Statistiska överväganden**

Frågeformuläret, vars svar analyseras i denna uppsats, består av 26 frågor. Av dessa har två fullständigt öppna svar; den ena angående den huvudsakliga produktionen för respondenten, och den andra om övriga kommentarer. Kommentarererna finns i Bilaga 1. Under huvudsaklig produktionsinriktning har många givit flera svar. Eftersom svaren här blir mångtydiga, använder jag inte denna variabel i jämförelse med andra variabler. Däremot redovisas *samtliga* svar i ett diagram, vilket förklarar vilken produktion som representeras i undersökningen. I detta diagram är det alltså fler angivna svarsalternativ än antal respondenter (se diagram 6).

En av frågorna i formuläret rör åldern på respondenten. Ålder mäts med en kvotskala, vilket innebär att det är lika långt mellan varje skalsteg och att det finns en nollpunkt. Därför kan jag

räkna ut aritmetiskt medelvärde, median, standardavvikelse och kvartiler.<sup>23</sup> Eftersom en del av mina antaganden baseras på att det är skillnad mellan hur yngre och äldre medlemmar tycker, gör jag korrelationsanalyser av den första och den fjärde ålderskvartilen. Det framkommer skillnader mellan de båda grupperna, även om grupperna är något för små för att skillnaderna ska vara statistiskt säkerställda. Tendenser i materialet går ändå att identifiera.

Svaren på frågorna 23, 24 och 25 bör behandlas med viss försiktighet. I frågorna betonas att respondenten skall uppskatta omsättningen och insatsen, ifall denne inte är säker på de belopp som efterfrågas. Det framgår att fastän urvalet av respondenter består av medlemmar med en omsättning med föreningen på över 50 000 kr per år, har tre svarat att deras omsättning ligger under detta belopp. Det är också framför allt i dessa svar som respondenterna har ändrat sig, alltså strukit sitt första kryss. Svartalternativen är valda så att svaren skall gå att jämföra med diagram och tabeller i SL:s fusionsutredning, där dessa kategorier återkommer. Det är därför alternativen bryter något mot praxis för utformning av enkätfrågor. Om de exakta uppgifterna för dessa tre frågor vore kända, hade svaren kunnat inordnas i en kvotskala, men i detta skick tillhör de ordinalskalor. Orsaken till att frågorna utformades på detta sätt är en förmodan att det skulle vara svårt att få in tillförlitliga svar, om exakta uppgifter hade krävts, och att några respondenter hade avstått från att delta i undersökningen.

Övriga 20 frågor i formuläret är av ordinalkaraktär, vilket innebär att de går att rangordna, men att det inte går att säga hur långt det är mellan varje skalsteg. Detta innebär att det inte är möjligt att räkna ut medelvärde och median för svaren, utan enbart *typvärdet*. Med typvärde menas det värde som är vanligast förekommande bland de avgivna svaren. I vissa fall har jag då tittat på svaren för att se om flest svar legat på ”instämmer” – sidan eller om flest svar legat på ”motsätter nig” – sidan. I och med att det inte går att räkna ut medelvärde och median går det heller inte att göra någon regressionsanalys av dessa variabler, men vissa sorters korrelationsanalyser kan genomföras. I detta arbete beräknas Spearmans korrelationskoefficienter i statistikprogrammet SAS.<sup>24</sup>

Korrelationskoefficienterna löper mellan -1, vilket betyder en absolut negativ korrelation mellan två variabler, till noll, vilket betyder att variablerna är oberoende av varandra, till +1, vilket betyder en absolut positiv korrelation mellan de båda variablerna. Där korrelationskoefficienten ligger över |0,5| har jag skrivit att det finns en korrelation mellan de båda variablerna. Det gäller ofta samband, som är intuitivt självklara. Korrelationskoefficienter mellan |0,3| och |0,5| analyseras noga för att se sambandet mellan variablerna. Korrelationskoefficienter under |0,3| tolkar jag såsom att variablerna är oberoende av varandra. Även dessa värden är ibland av stort intresse, särskilt då det kan visa sig att de yngre medlemmarna har starkt korrelerade variabler, som hos de äldre medlemmarna är helt okorrelerade, och vice versa.

## 4. Resultat

### 4.1 Datainsamling

Det första utskicket av frågeformulär gjordes i vecka 49, och därefter sändes två påminnelser ut. Datum och svar fördelades enligt tabell 1. Efter de första två utskicken kan

---

<sup>23</sup> Roos, Bertil, 2001, *Statistisk databearbetning i Microsoft Excel 97 (Grunder)*, passim

<sup>24</sup> Personliga meddelanden Max Petzold 2002-01-24 -2002-01-28

svarsfrekvensen ha påverkats något av att de anlände ganska nära jul – en del kanske inte har tid att ta hand om sin post vid den tiden på året. Den 17 januari var antalet svar uppe i 64 av 101 skickade formulär, det vill säga svarsfrekvensen var 63,7 procent, vilket bedömdes vara tillräckligt för att påbörja databearbetningen. Svar inkomna efter 17 januari har inte medtagits i undersökningen.

*Tabell 1* Inkomna svar efter utskick

Svar efter första utskicket 3/12 -01	Svar efter första påminnelsen 17/12 -01	Svar efter andra påminnelsen 11/1 -02
27	24	13

## 4.2 Svarsfördelningen

För att materialet skall kunna bearbetas statistiskt, har varje svarsalternativ på påståendefrågorna numrerats med dummyvariabler, enligt tabell 2. Variabelns nummer är alltså inte en värdering av svaret, utan bara en numrering. Formuleringen av påståendet har fått styra hur svarsalternativen formulerats. På grund av detta har tre “set” av svarsalternativ använts, men de olika “seten” korresponderar ändå till samma dummyvariabler.

*Tabell 2:* Dummyvariabler

Dummyvariabel	Svarsalternativ 1	Svarsalternativ 2	Svarsalternativ 3
1	Instämmer helt	Mycket bra	Ja, sannolikt
2	Instämmer delvis	Ganska bra	Troligen
3	Varken/eller	Varken bra eller dåligt	Vet inte
4	Motsätter mig delvis	Ganska dåligt	Troligen inte
5	Motsätter mig helt	Mycket dåligt	Nej, osannolikt
6	Inget svar	Inget svar	Inget svar

Svarsfördelningen på de olika frågorna visas översiktligt i diagram 1, för exakta resultat på en viss fråga hänvisas till bilaga 1, där antal svar på varje påstående redovisas.



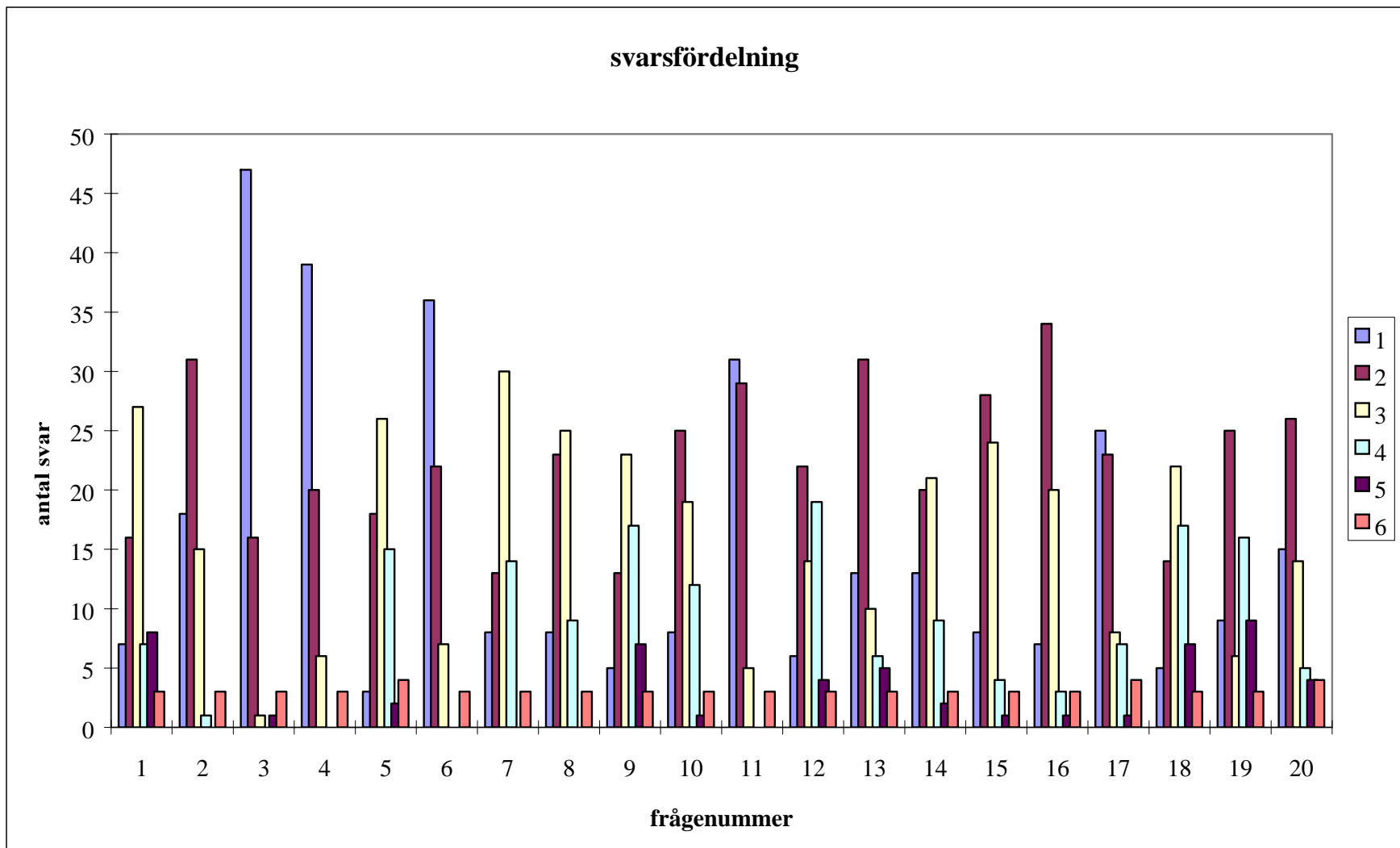


Diagram 1: Fördelning av svaren på de olika påståendefrågorna

### 4.3 Bakgrundsvariabler

En av bakgrundsfrågorna rörde vilket år respondenterna är födda, eftersom jag i många av de antaganden som gjorts har utgått från att det kommer att finnas skillnader i hur äldre respektive yngre respondenter svarar på frågeformuläret. Därför har jag angivit korrelationskoefficienterna dels för samtliga svarande, dels för den äldsta fjärdedelen respondenter (kvartil 4), dels för de yngsta (kvartil 1). Åldersfördelningen ser ut som i följande diagram:

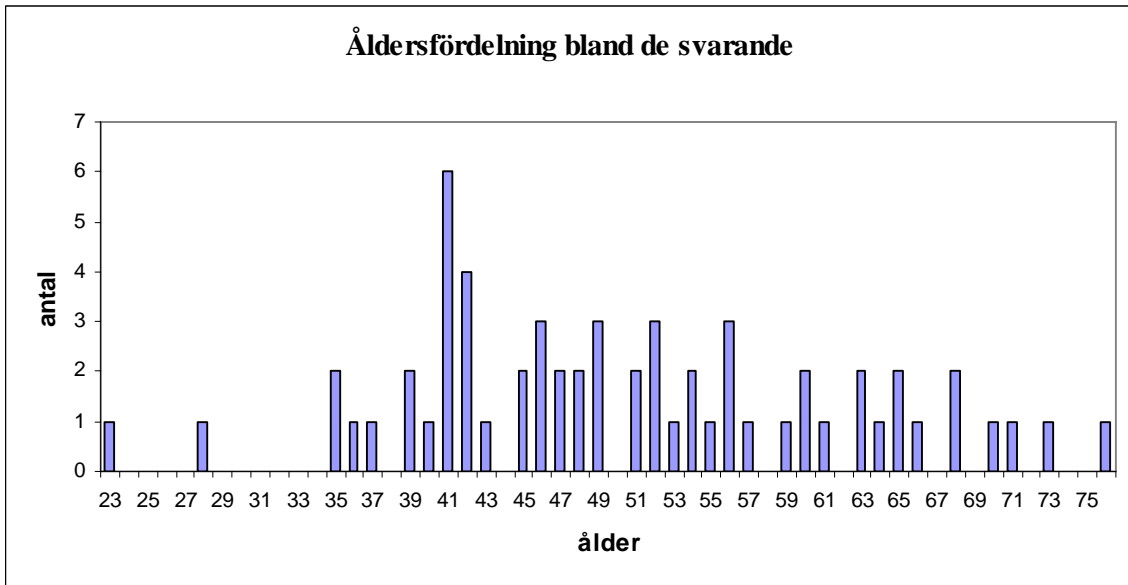


Diagram 2: Åldersfördelning bland respondenterna. Första kvartilen sträcker sig mellan 23 år och 42 år, fjärde kvartilen mellan 59 år och 76 år.

Respondenterna ombads svara på hur länge de varit medlemmar i någon Lantmannaförening. Som synes i diagram 3 har många varit medlemmar i mer än tjugo år. Vad jag kan se av de individuella svaren bör många ha varit medlemmar under hela sin tid som verksamma lantbrukare, eftersom även respondenter i fyrtioårsåldern anger att de varit medlemmar i över tjugo år.

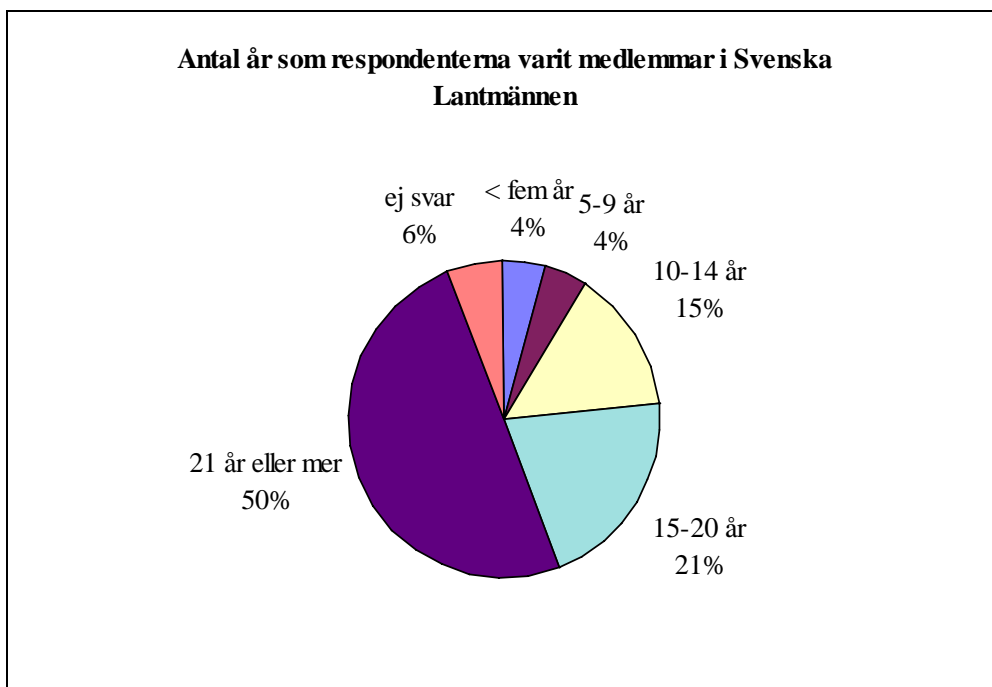


Diagram 3: Medlemskapslängd för respondenterna

I urvalet var ett av kriterierna att medlemmarna skulle ha mer än 50 000 i omsättning med föreningen per år. Som framgår i diagram 4 har fyra procent av respondenterna uppgett att de inte kommer upp i den summan. Förklaringen till detta kan vara att jag bett dem, som inte vet exakt, att uppskatta hur stor omsättningen är, vilket i några fall kan ha lett till en för låg skattning.

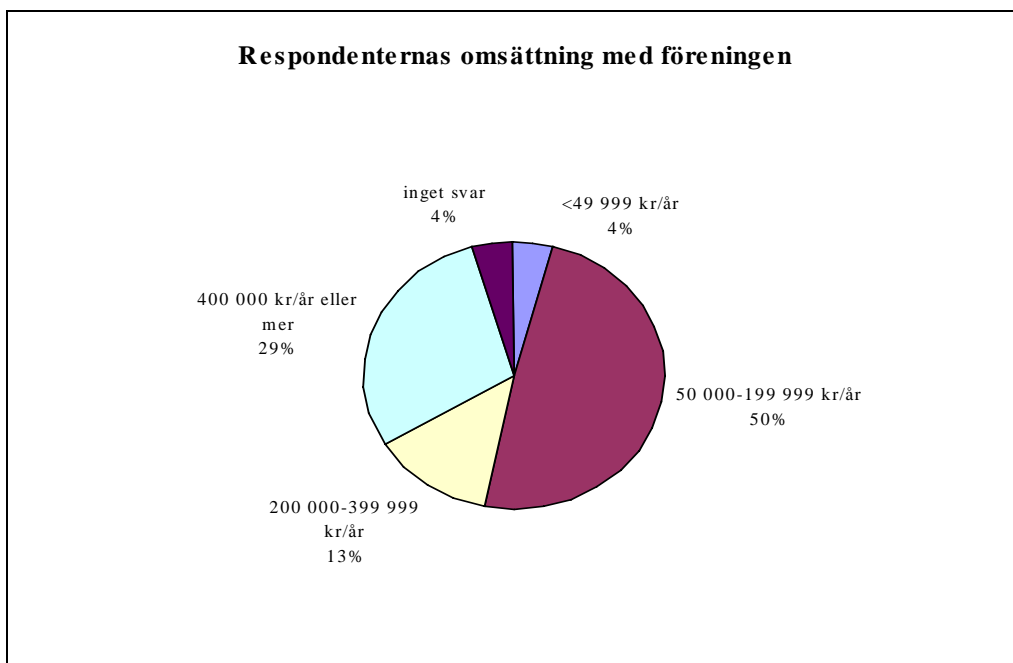


Diagram 4: Respondenternas omsättning med föreningen.

I diagram 5 visas hur stort insatskapital som respondenterna har i företaget, enligt deras egen skattning. Enligt de korrelationsanalyser som gjorts korrelerar storleken på omsättningen med storleken på insatskapitalet och korrelationskoefficienten är närmare bestämt 0.718. Innebörden av detta är att respondenterna är ägare i proportion till nyttjandet av kooperativet.

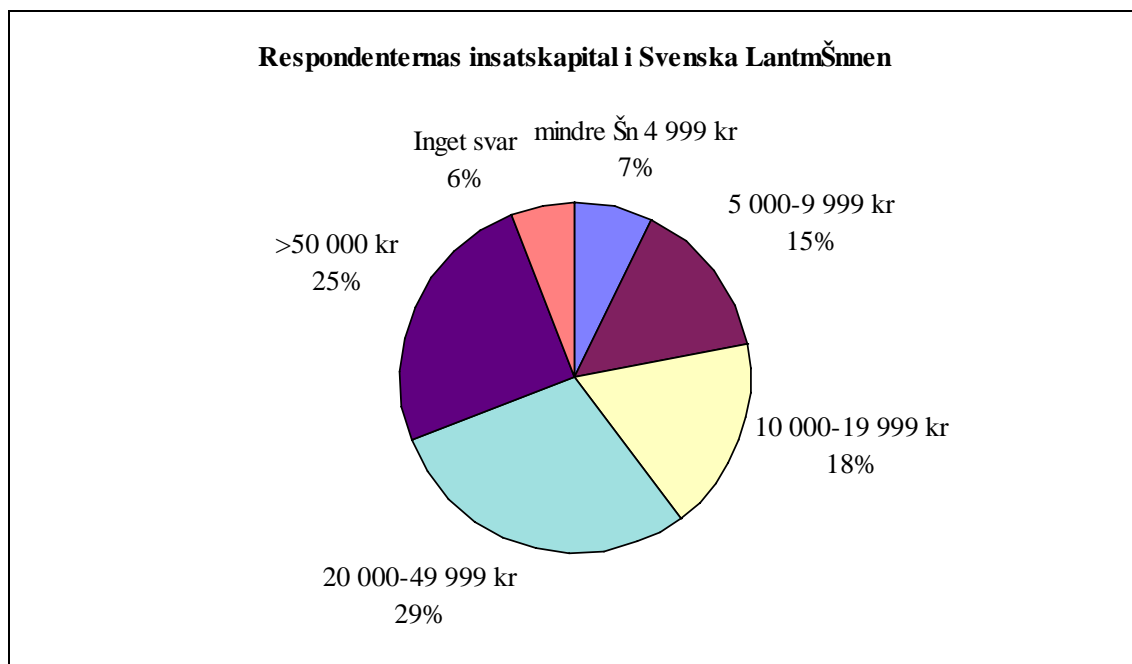


Diagram 5: Respondenternas insatskapital i föreningen.

I diagram 6 visas vilka aktiviteter som respondenterna angivit under frågan om huvudsaklig produktionsgren. Ett flertal har angivit fler svar än ett, i diagrammet finns det alltså fler än 68 svar angivna. Nära hälften av respondenterna har uppgivit spannmål som en huvudsaklig produktionsgren. Eftersom spannmålsodlarna är många och den näst största produktionsgrenen, mjölk, inte samlar fler än 15 producenter, har ingen kontroll gjorts över om produktionsinriktningen påverkar respondentens svar. Underlaget är för begränsat för att det skall gå att dra några slutsatser.

## Respondenternas verksamhet

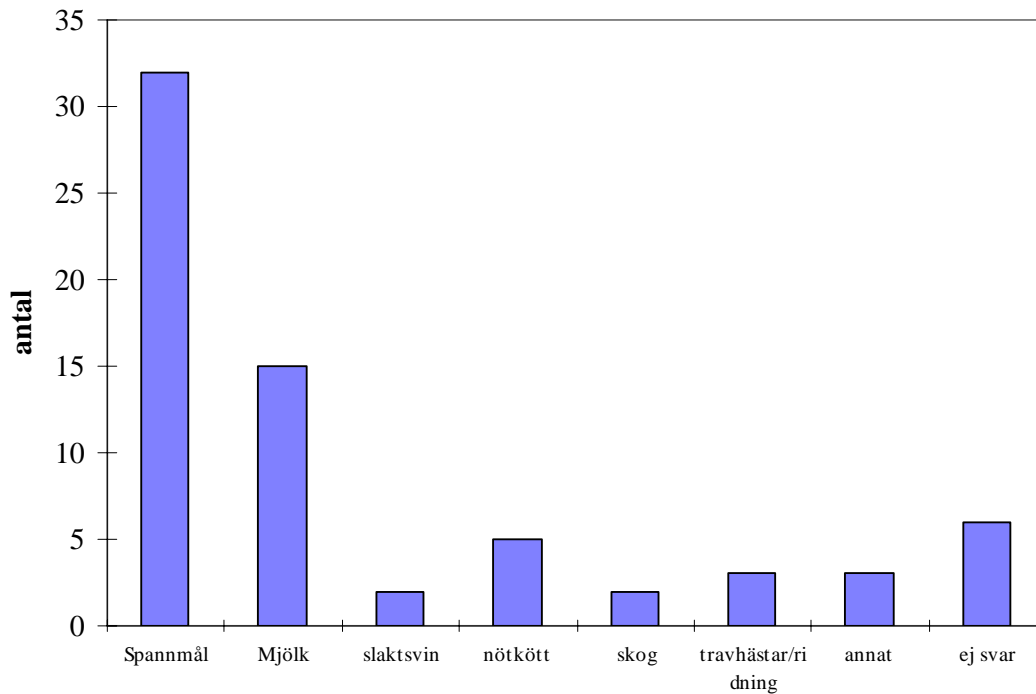


Diagram 6: Respondenternas produktionsgrenar.

### 4.4 Skiljer sig ägaransvaret mellan yngre och äldre medlemmar?

#### Resultat

Äldre medlemmar, som varit medlemmar länge i Lantmännenföreningar, har ett starkare ägaransvar än yngre, eftersom de upplevt en tid då deras insatskapital stod för en stor del av föreningarnas egna kapital. Samtidigt gör denna erfarenhet att äldre medlemmar inte anser att insatsemissioner är nödvändiga för att upprätthålla ägaransvaret. I förlängningen kan äldre medlemmar, med starkt ägaransvar och starka kooperativa värderingar, känna besvikelse inför föreslagna insatsemissioner

Om antagandet stämmer instämmer respondenterna i att det vore bra om medlemmarna i Svenska Lantmännen vore mer aktiva i företagets skötsel (fråga 2), liksom i att insatserna i ett kooperativ skall vara låga så att många har möjlighet att bli medlemmar (fråga 17). Däremot motsätter respondenterna sig påståendet att medlemmarna skulle vara mer aktiva om insatserna vore högre än idag (fråga 1), och håller inte med om att man är medlem i föreningen för att få förmånliga priser via efterlikvid och återbäring (fråga 13). Dessutom bör de instämma i påståendet att insatskapitalet inte behöver vara så stort för att man skall veta vem som äger föreningen (fråga 14).

Däremot, om antagandet är felaktigt och äldre medlemmar i själva verket gärna ser insatsemissioner för att få ut sin del av värdetillväxten, bör respondenterna instämma i

påstående 13 och 14. De tycker antagligen också att det är bra att insatskapitalets del av egenkapitalet ökar (fråga 8).

I tabell 3 redovisas typvärden för och korrelationer mellan frågorna.

Tabell 3: Typvärden och korrelationskoefficienter till antagande om skillnader i syn på ägarroll mellan äldre och yngre medlemmar i Svenska Lantmännen.

FRÅGA	TYPVÄRDE			KORRELATIONSKOEFFICIENT		
	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen
1	3	3	3			
2	2	3	2			
8	3	2	3			
13	2	2	2			
14	3	2	3			
17	1	1	2			
1-2				0.218	0.007	0.062
1-8				0.349	0.290	0.752
1-13				0.315	0.142	0.632
1-14				-0.048	0.046	-0.144
1-17				0.042	0.116	0.047
2-8				0.142	0.275	-0.052
2-13				-0.055	-0.142	-0.110
2-14				0.042	0.105	-0.133
2-17				0.106	-0.055	0.181
8-13				0.447	0.135	0.680
8-14				-0.081	-0.482	0.026
8-17				-0.119	-0.514	-0.024
13-14				0.270	0.274	0.019
13-17				0.162	-0.027	-0.082
14-17				0.437	0.597	0.649

### Analys

Antagandet att äldre medlemmar har ett starkare ägaransvar än vad yngre har kan inte styrkas utifrån respondenternas svar. Det går inte att säga att respondenterna har några principiella åsikter om ägandet av föreningen. Det är få av respondenterna som reflekterat över om insatsernas storlek påverkar medlemmarnas ägarinflytande, vilket betyder att ägandet av föreningen inte är centralt för medlemmarna. Snarare ser man en insatsemission bara som ett annat sätt att dela ut en värdetillväxt, något som lika gärna kunde göras via avräkningspris eller efterlikvid. Äldre medlemmar uppvisar inte någon starkare ägarroll än vad de yngre gör.

#### 4.5 Vilken inställning har medlemmarna till beslutsfattandet i föreningen?

##### Resultat

*Då en medlem upplever att dennes insatskapital i en kooperativ förening är litet, kommer intresset för att följa föreningens agerande inte att vara stort, utan beslutsfattande anses vara en sak för ledningen av företaget.*

För att fånga detta antagande undersöks korrelationerna i påståenden rörande om insatserna skall vara låga till nya medlemmars nytta (fråga 17), om hur självklart det är vem som är ägare till företaget när ägarkapitalet är litet (fråga 14), om det är bra att företagsledningen har lätt att fatta investeringsbeslut (fråga 16) och om det är lättare för dem att göra detta då det kollektiva insatskapitalet är stort (fråga 15). Resultatet visas i tabell 5, som säger att korrelationen är stark mellan påståendet att insatsskyldigheten skall vara låg för att underlätta för nya medlemmar och påståendet att vem som äger föreningen är tydligt oavsett hur stor del av egenkapitalet som ägarna står för. För de båda analyserade åldersgrupperna är skillnaderna stora i korrelationerna 14-15 och 14-16.

Tabell 5: Typvärden och korrelationer för svar på antaganden om hur medlemmarna ser på lojalistproblemen.

FRÅGA	TYPVÄRDE			KORRELATIONSKOEFFICIENT		
	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen
14	3	2	3			
15	2	2	2			
16	2	2	2			
17	1	1	2			
14-15				0.097	0.407	-0.058
14-16				-0.088	0.203	-0.421
14-17				0.437	0.597	0.649
15-16				0.247	0.077	0.354
15-17				0.204	0.233	0.321
16-17				-0.010	-0.147	-0.174

##### Analys

Tabell 5 visar vilket förtroende medlemmarna hyser för företagets ledning. Påståendena rör dels huruvida det är bra att ledningen har lätt att fatta investeringsbeslut, dels hur stort insatskapitalet bör vara. För samtliga fyra påståenden är instämmandet överväldigande (se bilaga 1 eller diagram 1 för exakta resultat). Mellan påståendet att insatserna skall vara så låga att det är lätt för nya medlemmar att inträda i föreningen (17) och uppfattningen att det är tydligt vem som äger Svenska Lantmännen, oavsett dessas del i egenkapitalet (14), råder positiv korrelation. Respondenterna anser att inflytandet över föreningen är lika, oavsett hur stort medlemmarnas insatskapital är i förhållande till det totala egenkapitalet. Alltså kan man försöka hålla insatserna nere för att underlätta inträdet i föreningen för nya medlemmar. De flesta respondenterna anser det vara bra om det är lätt för ledningen att fatta beslut om investeringar, samtidigt som det anses vara lättare för dem att göra det om det kollektiva egenkapitalet är stort. Förtroendet för ledningen synes vara stort, och därför ser många av respondenterna inte behovet av att inneha en stor andel av egenkapitalet individuellt. Ett stort

individuellt insatskapital sägs annars underlätta för de enskilda medlemmarna att utöva sin kontrollfunktion på ledningen i ett kooperativt företag, på samma sätt som aktieägare i ett aktiebolag utövar voice i kraft av sin röststyrka och i sin möjlighet att avhända sig aktierna.

Den negativa korrelationen mellan påstående 14 och 16 för den äldsta fjärdedelen av respondenterna kan jag inte riktigt förklara. Möjligtvis kan detta förhållande förklaras av en kluvenhet till frågor rörande insatskapitalet. Korrelationen indikerar att de äldre respondenterna antingen inte tycker att ledningen i företaget skall få helt fria tyglar, samtidigt som insatskapitalets andel av egenkapitalet inte spelar någon roll för att veta vem som äger företaget.

Resultaten i denna del kan också sägas visa lojalistbeteendet hos medlemmarna i deras egenskap av ägare. Det är bra att ledningen kan fatta beslut lätt. Därför är det bra att det finns mycket kollektivt kapital, och alltså behöver den enskilde medlemmen/ägaren inte sätta sig in i de stora frågorna och uttrycka sin mening om dessa.

#### **4.6 Strävar medlemmarna efter att bli aktivare som ägare?**

##### **Resultat**

- 1) *Vissa medlemmar, eventuellt yngre sådana, ser i insatsemissioner en möjlighet att återta en ägarroll över företaget som de inte tycker sig kunna utöva i dagsläget, och därför kommer de att förespråka insatsemissioner.*
- 2) *Värderingen av insatsemissioner kommer att skilja sig åt mellan olika kategorier av medlemmar i Svenska Lantmännen.*

I det första antagandet var tanken att respondenterna skulle instämma i påståendena att medlemmarna skulle bli mer aktiva i föreningen om insatserna var högre (fråga 1), och att detta vore bra (fråga 2). Samtidigt borde respondenterna instämma i att det är lättare för ledningen att besluta om långsiktiga investeringar då det kollektiva kapitalet är stort (fråga 15), men tycka att detta inte är särskilt bra (fråga 16).

Även om typvärdena överlag är 3 (se tabell 4), så är det fler respondenter som instämmer i det första påståendet än som inte gör det (se tabell 1 eller bilaga 1), och de flesta tycker också att det vore bra om medlemmarna bleve mer aktiva i företagets skötsel. Respondenterna instämmer också i påståendet att det är lättare för ledningen att göra investeringar, men de tycker att detta är bra. Denna positiva värdering av lättheten för ledningen att fatta beslut om långsiktiga investeringar går alltså emot det första antagandet.

För att det andra antagandet, att värderingen av insatsemissioner skiljer sig åt mellan olika grupper av medlemmar, skulle vara uppfyllt, var tanken att respondenterna skulle ge högst skiftande svar på påståendet att medlemmarna skulle bli mer aktiva i föreningen om insatserna var högre (fråga 1), och om detta vore bra eller dåligt (fråga 2). Dessutom borde respondenterna sätta sig emot påståendet att insatskapitalet inte behöver vara särskilt stort för att det skall vara klart vilka som äger företaget (fråga 14), men instämma i att det är lättare för ledningen att besluta om långsiktiga investeringar då det kollektiva kapitalet är stort (fråga 15), och tycka att detta är rätt bra (fråga 16).



Skillnaden gentemot det första antagandet är alltså att en spridning i svaren på första och andra påståendefrågorna är önskvärd, och att svaren på fråga 14 tas i beaktande. I påstående 1 att medlemmarna skulle bli mer aktiva i föreningen om insatskapitalet var högre, tycker jag att jag finner den spridningen, men i den andra frågan, om det är bra eller dåligt med en ökad medlemsaktivitet tycker nästintill alla att en sådan vore positiv. På frågan om hur tydligt det är vem som äger föreningen vid ett lågt insatskapital (fråga 14) var tanken att respondenterna inte skulle instämna, men de flesta gör det (för exakta resultat, se bilaga 1 eller diagram 1).

Korrelationerna mellan variablerna är obefintliga, med undantag för variabel 15-14 för den yngsta gruppen. Den korrelationen säger att den medlem som tycker att ägandet av företaget är otydligt om insatskapitalet står för en liten del av det totala egenkapitalet också tror att det är lättare för företagsledningen att fatta beslut om det kollektiva egenkapitalet är stort, och vice versa.

*Tabell 4.* Typvärden och korrelationsanalyser över svar som belyser antagandena om att värderingen av insatsemissioner kommer att skilja sig mellan olika medlemmar, och om vissa medlemmar gärna utövar en ägarroll.

FRÅGA	TYPVÄRDE			KORRELATIONSKOEFFICIENT		
	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen
1	3	3	3			
2	2	3	2			
14	3	2	3			
15	2	2	2			
16	2	2	2			
1-2				0.218	0.007	0.062
1-14				-0.048	0.046	-0.144
1-15				0.245	-0.083	0.262
1-16				0.125	0.097	0.172
2-14				0.042	0.105	-0.133
2-15				0.197	0.093	0.255
2-16				-0.142	-0.296	0.158
15-14				0.097	0.407	-0.058
15-16				0.247	0.077	0.354
16-14				-0.088	0.203	-0.421

### Analys

Inget av de båda påståendena har bekräftats av svaren från respondenterna. Medlemmarna i föreningen ser sig mest som handlare med föreningen, och ger inte uttryck för några starka principiella åsikter om insatskapital och insatsemissioner. Visst tycker man att det vore bra om medlemmarna var lite mer aktiva i företagets skötsel, men ett sådant engagemang verkar inte uppfattas som en *kontroll* av ledningens agerande, eftersom det samtidigt anges som bra att det är lätt för ledningen att göra investeringsbeslut. Huvuddelen av respondenterna verkar inte alls sträva efter att bli mer aktiva som ägare.

Den bekräftelse som fås på att den äldre generationen skulle ha ett större ägaransvar än den yngre är att de i högre grad än de andra respondenterna instämmer i att det vore bra om medlemmarna i Svenska Lantmännen vore aktivare i företagets skötsel än vad de är idag. Å

andra sidan tror jag det är svårt att dra slutsatsen att det just är *ägaransvaret* som de äldre har i högre utsträckning. Kanske har de snarare *föreningsvanan* i långt högre utsträckning än de yngre.

#### 4.7 Förväntningar, beteende och samhandel vid insatsemmissioner

##### Resultat

*Medlemmar som förväntar sig en insatsemmission baserad på samhandel kommer att styra så mycket av sin handel till föreningen som möjligt, även om det är möjligt att få ett något bättre pris på annat håll.*

Tanken var att om en insatsemmission baseras på samhandeln med föreningen, kommer många att handla mer med föreningen. Det är också den allmänna uppfattningen bland respondenterna. Typvärdena (se tabell 6) visar att respondenterna anser det troligt både att andra kommer att handla mer med föreningen och att de själva kommer att göra det, om en insatsemmission baseras på samhandeln. Den övervägande delen av respondenterna anser det vara ganska bra eller mycket bra att medlemmarna ökar sin omsättning med föreningen. Enbart fem respondenter fyllde i "vet inte". Det finns även ett par kommentarer från respondenterna kring handeln med föreningen:

Jag handlar där jag gör bäst affär. Spelar ingen roll med vem.

Så konkurrenskraftiga priser som möjligt, på foder och i butiken

Inköparna på lantmännen borde kunna vara mycket tuffare med tanke på betalningsförmågan mängden avsättningen. Som det är idag så kan vem som helst handla förnödenheter 10-25% lägre inköpspris än vad lantmännen kan erbjuda och där måste man skärpa till sig

Tabell 6: Typvärden och korrelationskoefficienter till antagandet om beteende baserat på förväntningar om insatsemmission baserad på omsättning.

FRÅGA	TYPVÄRDE			KORRELATIONSKOEFFICIENT		
	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen
10	2	3	2			
11	1	1	1			
12	2	2	2			
10-11				0.404	0.355	0.654
10-12				0.629	0.719	0.424
11-12				0.470	0.572	0.193

##### Analys

Slutsatserna man kan dra av svaren på frågorna och av de spontana kommentarerna är, att nästan alla har utrymme att handla mer från Lantmännen. Detta utrymme kommer att utnyttjas om det verkar troligt att en insatsemmission baseras på omsättningen med föreningen och den enskilde medlemmen anser sig tjäna på det. Svaren indikerar entydigt att medlemmarna kommer att ändra sitt beteende om en insatsemmission baseras på samhandeln med föreningen, medan de flesta respondenter inte vet vare sig hur deras eget eller andras beteende kommer att påverkas av en insatsemmission baserad på insatskapitalets storlek (se 4.8). En tolkning är att medlemmarna framförallt ser sig som leverantörer eller råvaruköpare i förhållande till

Lantmännen och därför har lättast att relatera till en situation, där storleken av samhandel har betydelse, men svårare att se innebörden av en situation där ägarrollen gentemot företaget är i fokus. Ytterligare en plausibel tolkning är att medlemmarna inte upplever sig ha ekonomiskt utrymme för att göra kapitalinvesteringar i Lantmännen. Just vad gäller en insatsemission baserad på omsättningen, så kommer många att ändra sitt beteende om det finns förväntningar om en sådan insatsemission.

#### 4.8 Förväntningar, beteende och insatskapital

##### Resultat

*Medlemmar som förväntar sig en insatsemission baserad på insatt kapital kommer att försöka öka sitt insatta kapital.*

För att testa detta antagande tillfrågades respondenterna om de trodde att andra skulle komma att öka sitt insatskapital vid förväntningar om en insatsemission baserad på inbetalda insatser storlek och om de själva skulle öka sitt insatskapital om de förväntade sig en sådan insatsemission.

Som synes i tabell 7 och bilaga 1 är det svårt att säga något om antagandet att många kommer att försöka öka sitt insatskapital om föreningen baserar en insatsemission på insatskapital, eftersom det vanligaste svaret på denna fråga är "vet inte". Den ena frågan rör om *andra* kommer att öka sitt insatskapital i föreningen (fråga 7), den andra frågan rör om *respondenten* kommer att öka sitt insatskapital i föreningen (fråga 9). Även om många inte vet vad de skall svara på frågorna, anser 21 personer att *andra* kommer att öka sitt insatskapital, medan 14 inte tror att andra kommer att göra det. Vad gäller om *respondenten själv* kommer att öka sitt insatskapital, instämmer 18 personer i påståendet, medan 24 personer inte håller med.

Tabell 7: Typvärden och korrelationskoefficienter för svar till antagandet om beteende vid insatsemissioner baserade på insatskapital.

FRÅGA	TYPVÄRDE			KORRELATIONSKOEFFICIENT		
	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen
7	3	3	3			
9	3	4	3			
7-9				0.423	0.350	-0.018

##### Analys

Det är intressant att se att de äldsta respondenterna inte uppvisar någon korrelation mellan hur de själva skulle agera och hur de tror att andra kommer att agera då det finns starka förväntningar om en insatsemission baserad på insatskapital. Övriga respondenter har däremot en positiv korrelation mellan hur de tror att andra kommer att agera och hur de själva kommer att agera. En rimlig tolkning kunde vara att äldre medlemmar inte räknar med att vara medlemmar särskilt länge till, och därför planerar de att agera på annat sätt än medlemmar med längre planeringshorisont.

#### 4.9 Får föreningen fler medlemmar om insatsemissioner genomförs?

##### Resultat

*Om det finns starka förväntningar på att föreningen skall genomföra en insatsemission, kommer föreningen att uppleva en tillströmning av nya medlemmar.*

Det kan vara svårt för respondenterna att uttala sig om huruvida föreningen kommer att få fler medlemmar vid en insatsemission, särskilt som de själva redan är medlemmar. Bland respondenterna är det nästintill lika många som inte tror att föreningen kommer att få fler medlemmar, som håller för troligt att föreningen kommer att få fler medlemmar. Värt att notera är att om man betraktar hela urvalet, finns en viss korrelation mellan påståendet att föreningen kommer att få fler medlemmar vid en förväntad insatsemission och påståendet att många, även ickemedlemmar, kommer att handla mer med föreningen vid förväntningar om en insatsemission baserad på samhandeln. Däremot är korrelationen mellan dessa båda påståenden liten, både för den äldsta gruppen medlemmar och för den yngsta.

Tabell 8: Typvärden och korrelation till antagandet om medlemstillströmning.

FRÅGA	TYPVÄRDE			KORRELATIONSKOEFFICIENT		
	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen
5	3	3	3			
10	2	3	2			
5-10				0.401	0.142	0.122

##### Analys

Det är svårt att säga om Svenska Lantmännen kommer att uppleva någon medlemstillströmning om parter utanför föreningen har starka förväntningar på insatsemissioner. De egna medlemmarna håller det inte för otroligt, men många svarar att de inte vet hur andra kommer att agera, vilket kanske är det ärligaste svar någon kan ge på en sådan fråga. Samtidigt är medlemmarna inte negativa till att föreningen tar emot nya medlemmar, eller till att omsättningen med föreningen ökar (se svaren på frågorna 11 och 17 i diagram 1 eller bilaga 1).

#### 4.10 Ökar medlemsengagemanget med räntan på insatskapitalet?

##### Resultat

- 1) Föreningens medlemmar kommer att vara intresserade av ett ökat insatskapital bara så länge som insatsränta utdelas. Ett större insatskapital är intressant för föreningens medlemmar bara om de har möjlighet att få ut insatsränta, oberoende av om den utökade insatsen kommer till genom emissioner eller genom ökade inbetalningar till föreningen.*
- 2) Om den individuella insatsen i föreningen blir större kommer också risken i placeringen att öka, varvid intresset för företagens avkastning kommer att öka. Troligtvis tar detta sitt uttryck i ett ökat medlemsengagemang.*

Det första antagandet skulle besvaras med hjälp av svaren på påstående 3 och 4. Dessa båda handlar om ränta på insatskapitalet. Min tanke här var, att fråga 3 skulle fånga om respondenten ansåg att föreningen borde betala ränta, och fråga 4 om det är bra med en sådan ränta. Tyvärr var inte den senare frågan riktigt genomtänkt, eftersom det inte specificerades för vem som insatsräntan skulle vara bra/dålig, för föreningen eller för respondenterna. Tanken var att fråga efter om det skulle vara bra för föreningen om en insatsränta betalades. Korrelationen mellan 3 och 4 är hög, och det beror nog mycket på att respondenterna uppfattade att samma fråga ställdes två gånger. De allra flesta vill att insatsränta skall betalas ut, och tycker att det vore bra. En av respondenterna har specifikt kommenterat fråga 3:

Vi måste ha minst 10% avkastning på vårt insatta kapital.

Det andra antagandet innefattade såväl 3, 4 som påstående 18 och 19. Fråga 18 rör om respondenten tror att andra kommer att engagera sig mera i MO:t om insatserna ökar. Fråga 19 frågar efter om respondenten själv kommer att följa med i vad som händer i föreningen noggrannare om insatserna ökar. Svaren på frågorna visas i diagram 7, notera att påstående 19 uppvisar två toppar på vardera sidan "vet inte", men påstående 18 en ganska jämn fördelning från "Ja, sannolikt" till "Nej, osannolikt".

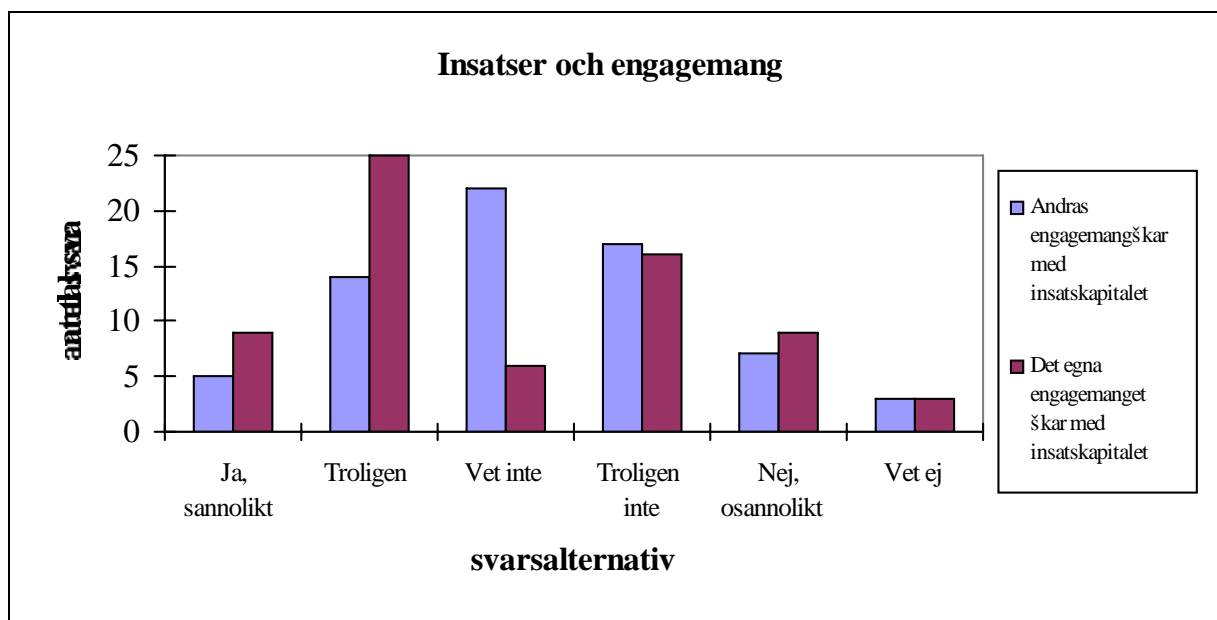


Diagram 7: Förväntat framtida engagemang vid höjt insatskapital.

Korrelationerna visas i tabell 9. Korrelationen mellan 3 - 4 är stark, liksom korrelationen mellan 18 - 19 är ganska stark. Det intressanta är att de äldre uppvisar en negativ korrelation mellan räntepåståendena och fråga 19, medan de yngres svar på samma påståenden är okorrelerade.

Tabell 9: Typvärden och korrelationer mellan svar till antagandena om engagemang i förhållande till ränta och till insatskapital.

VARIABEL	TYPVÄRDE			KORRELATIONSKOEFFICIENT		
	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen
3	1	1	1			
4	1	2	1			
18	3	3	3			
19	2	2	2			
3-4				0.744	0.764	0.707
3-18				-0.028	0.358	-0.227
3-19				-0.267	0.017	-0.401
4-18				0.101	0.288	-0.193
4-19				-0.174	0.099	-0.567
18-19				0.680	0.600	0.448

### Analys

Tanken med det första antagandet var att om ränta utbetalas, kommer problemet med skillnader i planeringshorisont mellan äldre och yngre medlemmar att minska. Tyvärr kan inte mycket sägas om detta antagande, eftersom ett av påståendena formulerades klantigt. Det som går att se är att nästan samtliga respondenter vill ha ränta på insatskapitalet.

Det andra antagandet har koppling till portföljproblemet på så vis att när mer kapital står på spel ökar ägarens intresse av att övervaka kapitalet. Därigenom skulle respondenterna följa med mer i vad som händer i föreningen. Resultatet i denna enkät visar att det finns en grupp som skulle öka sitt intresse för föreningen, en annan som inte skulle det. Det hade varit intressant att veta med hur stort intresse respondenterna redan följer sin förening, och hur sambandet mellan påstående 19 hänger samman med detta. Eftersom en sådan fråga aldrig formulerades, går det bara att spekulera i orsakerna till att vissa inte tänker följa föreningens förehavanden mera noggrant om insatskapitalet ökar. En sådan orsak kan vara, att personen ifråga redan är aktiv, kanske förtroendevald, och faktiskt inte känner sig ha ett behov av att följa föreningen med större intresse. En annan orsak kunde vara att respondenten inte räknar med att stanna kvar som medlem i föreningen särskilt länge till, ett antagande som dock inte verkar stämma, eftersom nio av de äldre respondenterna säger att de kommer att följa föreningens förehavanden med större intresse vid högre insatser.

Ytterligare en teori med anknytning till det andra antagandet är kontrollproblemet, i detta fall innebärande att medlemmarna kommer att övervaka företags ledning noggrannare vid ett högre insatskapital. Det hänger också samman med att när mer kapital står på spel kommer de mer riskovilliga medlemmarna att övervaka ledningen och deras beslut i högre utsträckning. Enkätsvaren visar att hälften av respondenterna kommer att följa föreningen noggrannare, så en något högre övervakning och ett tydligare voice-beteende än tidigare kan ledningen räkna med från medlemmarnas sida.

#### 4.11 Vem skall få del av en insatsemission?

##### Resultat

*Bland medlemmar som varit med länge i föreningen kommer det att finnas en viss besvikelse över att insatsemissioner tillfaller även nya medlemmar, trots att dessa inte hunnit bidra till kapitaluppbyggnaden i föreningen.*

Detta antagande uttrycks enkelt i fråga 20, "en insatsemission borde gå till dem som varit med under den tid som ett överskottskapital byggts upp i föreningen". Typvärdena visar att de flesta instämmer i påståendet.

Tabell 10: Typvärde för antagandet att medlemmarna helst ser en insatsemission fördelad efter medlemskapslängd i föreningen.

FRÅGA	TYPVÄRDE			KORRELATIONSKOEFFICIENT		
	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen	Alla	Yngsta gruppen	Äldsta gruppen
20	2	2	2			

##### Analys

Medlemmarna i Svenska Lantmännen ser helst att insatsemissioner delas ut till dem som varit med under uppbyggandet av egenkapitalet i föreningen. Problemet är bara att det är svårt rent praktiskt att genomföra något sådant. Vad gör man exempelvis med dem som gått ur föreningen, men som var medlemmar när kapitalet byggdes upp? Vad ska man göra med kapitalet som byggts upp av medlemmar som sedermera gått bort? Rent praktiskt reglerar stadgarna att insatsemissioner skall gå till dem som varit medlemmar under de senaste tre åren. Påståendet är också formulerat så att de praktiska konsekvenserna inte behövde beaktas i svaret. Svaren visar dock att medlemmarna tycker att det skulle vara rätt att dela ut emissionen i relation till om medlemskapet varat under de år då egenkapitalet byggts upp.

## 5. Slutdiskussion

En av utgångspunkterna för arbetet var att medlemmarna i Svenska Lantmännen gärna vill vara ägare till företaget, och ta ett ägaransvar. Detta grundades dels i att många av de äldre medlemmarna varit medlemmar även på den tiden då insatskapitalet stod för en större del av egenkapitalet än vad det gör idag, dels i att de yngre medlemmarna, som kan förväntas vara medlemmar i många år till har ekonomiska incitament att se till att företaget sköts på ett så bra sätt som möjligt. Därför skulle medlemmarna inta vissa attityder till insatskapital och till insatsemissioner, och dessa attityder borde då påverka medlemmarnas beteende gentemot föreningen vid insatsemissioner.

Efter studiens genomförande går det tvärtom att säga att ägandet inte är centralt för medlemmarna i Svenska Lantmännen. De attityder som respondenterna intar till det kooperativa företaget är framförallt attityden en företagare kan ha gentemot sin leverantör eller uppköpare. Det skall fungera smidigt i affären, priserna skall vara rimliga och villkoren vid köp och försäljning skall vara transparenta. Med transparenta menas att priset inte skall

vara beroende av förhandlingsskicklighet från den enskilde företagarens sida. Flera av de spontana kommentarerna handlar om priser, mängdrabatter och att det inte spelar någon roll med vem man gör affär, så länge man gör en god sådan. Om länge en insatsemission baseras på samhandeln som företagaren har med det kooperativa företaget, räknar respondenterna med att anpassa sitt beteende efter de nya förutsättningarna. Detta utgår de från att andra också kommer att göra. Däremot är osäkerheten påfallande när frågan rör hur en insatsemission baserad på respondentens ägande i det kooperativa företaget kommer att påverka agerandet. Naturligtvis finns det även respondenter som reflekterat mycket över sitt ägarskap, men huvuddelen av respondenterna verkar betrakta medlemskapet i Svenska Lantmännen ungefär som ett abonnemang hos Telia: obligatoriskt med själva abonnemanget, vissa affärer är fördelaktigare att koppla via en annan operatör men det fullständiga utbudet finns bekvämt nog hos nätoperatören. Attityden som en aktieägare kan uppvisa gentemot sitt ägandes företag är här inte närvarande.

Inte heller verkar det vara någon större skillnad i ägarrollen mellan yngre och äldre medlemmar. Respondenterna visar överhuvudtaget förtroende för ledningen och ger inte intryck av att övervaka föreningen särskilt noga, tycker inte ens att det vore bra med en starkare övervakning. Det som framskymtar är ett lojalistbeteende – det skall visserligen sitta proffs i styrelsen, men det är luddigt vem det är som skall se till detta.

Slutligen skulle enkäten få fram om medlemsengagemang i Svenska Lantmännen kunde tänkas förändras vid högre insatser. Det finns två grupper; en som inte håller det för troligt och en annan som räknar med att de kommer att bli mer intresserade av vad som händer i föreningen om insatskapitalet ökar. Det är få av de tillfrågade som tvekar om hur de själva kommer att agera. Förändringen i engagemang för föreningen får antas hänga samman dels med hur aktiv medlemmen är i dagsläget, dels hur pass riskbenägen denne är. En riskobenägen medlem kan antas vara noggrannare i att följa föreningens förehavanden, för att inte insatskapitalet riskerar att förfaras.

I dagsläget ser jag inte något starkt ägarengagemang från medlemmarnas sida, och inte heller någon strävan efter att agera mera som ägare. De flesta respondenter verkar vara tillfreds med att vara nyttjare av kooperativet, givetvis med åsikter om hur deras intressen som nyttjare skall mötas på bästa sätt. Ett fåtal respondenter tänker i termer av ägande, och dessa skulle gärna se en bolagisering av företaget för att uppnå en röstdifferentiering mellan medlemmar med stor samhandel med föreningen och medlemmar med låg omsättning.

Baserat på de attityder som respondenterna ger uttryck för i den genomförda undersökningen, skulle konsekvenserna av en insatsemission bli följande.

- För det första får en insatsemission baserad på medlemmarnas omsättning med föreningen till följd att de medlemmar som förväntar sig en sådan ökar sin handel med föreningen. Föreningen bör alltså räkna med att deras omsättning, och antagligen även marknadsandel, ökar vid förväntade emissioner baserade på samhandel.
- För det andra vet inte medlemmarna själva hur de kommer att agera om en insatsemission baseras på insatt kapital. Det är mindre troligt att många kommer att göra överinsatser för att få del av en sådan emission, ens om den är känd i förväg.



- För det tredje är det nyttjarrollen som är central för medlemmarna i föreningen, inte ägandet. Detta leder till beslutsfattandet gärna överläts till ledningen för företaget, och att kontrollen av att ledningen agerar i medlemmarnas intresse uteblir. Om responsen från medlemmarna uteblir kan det bli svårt för företaget att fatta rätt beslut.

Slutligen blir medlemsengagemanget högre om insatserna höjs, oberoende av om detta sker via emissioner eller höjd insatsskyldighet. Hälften av respondenterna räknar med att följa föreningen noggrannare då mer kapital står på spel. Om detta innebär att ägandet blir viktigare för medlemmarna återstår dock att se.

## Referenser

### Otryckta källor

Barton, David, 2000. "What is a cooperative?", i Andersson, Bruce och Cobia, David, 2000. *Cooperatives: An Economic and Management Perspective*, opublicerad lärobok i kooperationsekonomi.

Bring, Lars, medlemschef i Svenska Lantmännen. Telefonsamtal 2001-11-16

Petzold, Max, doktorand i statistik vid Handels, Göteborgs universitet. Telefonsamtal, möte, mejlkontakt angående statistisk bearbetning under tiden 2002-01-24- 2002-01-28.

Svensson, Ingmar, styrelsesekreterare i Svenska Lantmännen. Möte 2001-09-14

### Tryckta källor

Antonides, Gerrit, 1996. *Psychology in Economics and Business*, 2 uppl. Kluwer Academic Publishers, Dordrecht/Boston/London

Assael, Henry, 1984. *Consumer Behavior and Marketing Action*, Kent Publishing Company, Boston.

Broberg, Jesper, 1996. *Insatsemmissioner i lantbrukskooperativa företag - Fallstudier i två lantbrukskooperativa företag*, Examensarbete 165, Institutionen för ekonomi, SLU, Uppsala.

Bruzelius, Lars och Skärvad, Lars-Hugo, 1995. *Integrerad organisationslära*, Studentlitteratur, Lund

Fusionsutredning Lantmännen Sverige, 2000, SLR, Stockholm

Hakelius, Karin, 1996. *Cooperative Values — Farmers' Cooperatives in the Minds of the Farmers*, Institutionen för ekonomi, SLU, Uppsala.

Hakelius, Karin, 1999, "Farmer cooperatives in the 21st Century; Young and Old Farmers in Sweden", *Journal of Rural Cooperation*, Vol. 27, NR 1, s 31-54

Hägg, Ingemund, 1985. "Ägarnas voice- och exitbeteende", i Hedlund, Gunnar et al, 1985. *Institutioner som aktieägare*, s. 50-83, SNS, Stockholm

McKenna, Eugene, 1987. *Psychology in Business : theory and applications*, s. 239-275, Lawrence Erlbaum Associates, publishers. London

Nilsson, Jerker, 1994. *Producentkooperativa principer i pressad konkurrens*, Rapport 77, Institutionen för ekonomi, SLU, Uppsala.

Nilsson, Jerker, 2001. "Organisational principles for co-operative firms", *Scandinavian Journal of Management*, Vol 17, No 3, s. 329-356.

Roos, Bertil, 2001. *Statistisk databearbetning i Microsoft Excel 97 (Grunder)*, Pedagogiska institutionen, Uppsala universitet, Uppsala.

Rosenfeld, Robert H. och Wilson, David C., 1999. *Managing Organizations*, McGraw-Hill Publishing Company, London.

Royer, Jeffrey S., 1992. "Cooperative Principles and Equity Financing: A Critical Discussion", *Journal of Agricultural Cooperation*, s. 79-98

SOU 1996:31, *Attityder och lagstiftning i samverkan*, Fritzes, Stockholm

*Svenska Lantmännen 2000 Annual Report, 2001, Stockholm.*



**SVERIGES  
LANTBRUKSUNIVERSITET**  
Institutionen för ekonomi

## **Bilaga 1- följebrev**

### **Insatskapital i Svenska Lantmännen**

Sedan tre år tillbaka är det tillåtet för kooperativa företag att dela ut insatsemissioner till sina medlemmar. Det innebär att en del av företagets egna kapital, som tidigare varit kollektivt ägt av företagets medlemmar, delas upp bland medlemmarna, och insätts på varje medlems konto för insatsemissioner. I likhet med minimiinsatsen kan insatsemissionen inte tas ut förrän medlemmen säger upp sitt medlemskap i föreningen. I dagarna genomförde Svenska Lantmännen en insatsemission till sina medlemmar. För att kunna planera för ytterligare insatsemissioner är det viktigt för Svenska Lantmännen att veta vad medlemmarna tycker om såväl insatser som insatsemissioner. Nu genomförs ett examensarbete vid Sveriges Lantbruksuniversitet under handledning av Jerker Nilsson, professor i Kooperation, om attityder och värderingar till insatskapital. Arbetet sker i samarbete med Ingemar Svensson, Svenska Lantmännen.

Denna enkät har skickats till hundra medlemmar i Örebro-området, adresserna har dragits slumpmässigt ur Svenska Lantmännens medlemsregister.

Alla inkomna svar kommer att behandlas konfidentiellt, och enskilda svar kommer inte att kunna utläsas i de färdiga sammanställningarna. Jag ber dig fylla i enkäten och skicka in den i det bifogade kuvertet.

Om du har några frågor om examensarbetet eller enkäten går det bra att höra av sig till Lovisa Nilsson, säkrast mellan 9.00—12.30.

Tack på förhand för din medverkan!

Lovisa Nilsson

---

<b>Postadress:</b> Box 7013 750 07 Uppsala	<b>Besöksadress:</b> Johan Brauners väg 3 Ultuna, Uppsala	<b>Telefon:</b> 36 018 67 17 59 (arbete) 018-12 19 28 (bostad) 0702-87 79 39 (mobil)	<b>E-post:</b> a6lovnill@ulmo.stud.slu.se
--	---	--	--

## Påståendefrågor

Var snäll och kryssa för om Du instämmer i eller motsätter Dig påståendena.

- |  |  |
|--|--|
| 1) Medlemmarna i Svenska Lantmännen skulle vara mer aktiva i företagets skötsel om de egna insatserna vore högre än de är idag.                    | 7 Instämmer helt<br>16 Instämmer delvis<br>27 Varken/eller<br>7 Motsätter mig delvis<br>8 Motsätter mig helt<br>3 Inget svar |
| 2) Om medlemmarna i Svenska Lantmännen engagerade sig mer i företagets skötsel vore det:   | 18 Mycket bra<br>31 Ganska bra<br>15 Varken bra eller dåligt<br>1 Ganska dåligt<br>0 Mycket dåligt<br>3 Inget svar           |
| 3) Svenska Lantmännen bör betala en insatsränta som är minst lika hög som bankens inlåningsränta.  | 47 Instämmer helt<br>16 Instämmer delvis<br>1 Varken/eller<br>0 Motsätter mig delvis<br>1 Motsätter mig helt<br>3 Inget svar |
| 4) Om Svenska Lantmännen betalade en insatsränta minst lika hög som bankens inlåningsränta vore det:   | 39 Mycket bra<br>20 Ganska bra<br>6 Varken bra eller dåligt<br>0 Ganska dåligt<br>0 Mycket dåligt<br>3 Inget svar            |
| 5) När Svenska Lantmännen genomför insatsemissioner kommer fler att handla med föreningen, även sådana som handlat utanför Kooperationen tidigare. | 3 Ja, sannolikt<br>18 Troligen<br>26 Vet inte<br>15 Troligen inte<br>2 Nej, osannolikt<br>4 Inget svar                       |
| 6) Att ett ökat medlemsantal leder till ökad omsättning för föreningen är:   | 36 Mycket bra<br>22 Ganska bra<br>7 Varken bra eller dåligt<br>0 Ganska dåligt<br>0 Mycket dåligt<br>3 Inget svar            |
| 7) Om Svenska Lantmännen baserar en insatsemission på det insatta kapitalet, kommer många att amortera sin insatsskyldighet i föreningen snabbare. | 8 Ja, sannolikt<br>13 Troligen<br>30 Vet inte<br>14 Troligen inte<br>0 Nej, osannolikt<br>3 Inget svar                       |
| 8) Att insatskapitalets del av föreningens egenkapital ökar är:  | 8 Mycket bra<br>23 Ganska bra<br>25 Varken bra eller dåligt<br>9 Ganska dåligt<br>0 Mycket dåligt<br>3 Inget svar            |
| 9) Om Svenska Lantmännen baserar en insatsemission på det insatta kapitalet kommer jag att öka min insats i föreningen.                            | 5 Ja, sannolikt<br>13 Troligen<br>23 Vet inte<br>17 Troligen inte<br>7 Nej, osannolikt<br>3 Inget svar                       |

10)	En insatsemission som baseras på omsättningen med föreningen medför att många handlar mer med föreningen än vad de brukat göra.	8	Ja, sannolikt
		25	Troligen
		19	Vet inte
		12	Troligen inte
		1	Nej, osannolikt
		3	Inget svar
11)	Om medlemmarna ökar sin omsättning med föreningen är det:	11	Mycket bra
		29	Ganska bra
		5	Varken bra eller dåligt
		0	Ganska dåligt
		0	Mycket dåligt
		3	Inget svar
12)	Om Svenska Lantmännen baserar en insatsemission på omsättningen med föreningen kommer jag att försöka handla mer med föreningen.	6	Ja, sannolikt
		22	Troligen
		14	Vet inte
		19	Troligen inte
		4	Nej, osannolikt
		3	Inget svar
13)	Medlem i Svenska Lantmännen är man för att få förmånliga priser genom efterlikvid och återbäring.	13	Instämmer helt
		31	Instämmer delvis
		10	Varken/eller
		6	Motsätter mig delvis
		5	Motsätter mig helt
		3	Inget svar
14)	Insatskapitalet behöver inte utgöra en stor del av föreningens egenkapital för att det skall vara tydligt vem som äger Svenska Lantmännen.	13	Instämmer helt
		20	Instämmer delvis
		21	Varken/eller
		9	Motsätter mig delvis
		2	Motsätter mig helt
		3	Inget svar
15)	Om det finns mycket kollektivt kapital är det lättare för ledningen att besluta om långsiktiga investeringar.	8	Instämmer helt
		28	Instämmer delvis
		24	Varken/eller
		4	Motsätter mig delvis
		1	Motsätter mig helt
		3	Inget svar
16)	Att det är lätt för ledningen i Svenska Lantmännen att besluta om investeringar är:	7	Mycket bra
		34	Ganska bra
		20	Varken bra eller dåligt
		3	Ganska dåligt
		1	Mycket dåligt
		3	Inget svar
17)	I en kooperativ förening skall insatserna vara låga, så att många har möjlighet att bli medlemmar.	25	Instämmer helt
		23	Instämmer delvis
		8	Varken/eller
		7	Motsätter mig delvis
		1	Motsätter mig helt
		4	Inget svar
18)	Om storleken på insatserna ökar kommer många att engagera sig mer i marknadsområdets (MO:ts) medlemsverksamhet.	5	Ja, sannolikt
		14	Troligen
		22	Vet inte
		17	Troligen inte
		7	Nej, osannolikt
		3	Inget svar
19)	Om mitt insatskapital i Svenska Lantmännen blir högre kommer jag att följa vad som händer i föreningen noggrannare.	9	Ja, sannolikt
		25	Troligen
		6	Vet inte
		16	Troligen inte
		9	Nej, osannolikt
		3	Inget svar

20) En insatsemission borde gå till dem som varit med under den tid som det kollektiva kapitalet byggts upp i föreningen.

26 Instämmer delvis  
14 Varken/eller  
5 Motsätter mig delvis  
4 Motsätter mig helt  
4 Inget svar

15 Instämmer helt

## Bakgrundsfrågor

Några frågor som rör Dig och Ditt medlemskap i Svenska Lantmännen. Vet Du inte exakt svar på någon fråga, fyll i vad Du tror kan stämma.

21) Vilket år är du född? 19\_\_\_\_\_ *Genomsnittsålder 51,4 år, median 49 år*

22) Vad är den huvudsakliga produktionen på din gård? *Många gav flera svar*  
*Spannmål 41 st*  
*Mjölk 16 st*  
*Köttproducenter (både svin o nötkött) 17 st*  
*Annat 19 st*

23) Hur länge har du varit medlem i någon Lantmännen-förening?

3 mindre än fem år  
3 5-9 år  
10 10-14 år  
14 15-20 år  
34 21 år eller mer  
4 Inget svar

24) Ungefär hur stor omsättning har du med Svenska Lantmännen under ett år?

3 mindre än 49 999 kr/år  
33 50 000 – 199 999 kr/år  
9 200 000 – 399 999 kr/år  
20 400 000 kr/år eller mer  
3 Inget svar

25) Ungefär hur stor inbetald insats har du i Svenska Lantmännen?

5 mindre än 4 999 kr  
10 5000 – 9 999 kr  
12 10 000 – 19 999 kr  
20 20 000 – 49 999 kr  
17 50 000 kr eller mer  
4 Inget svar

26) Finns det något du vill tillägga eller kommentera, gör det gärna här!

Så konkurrenskraftiga priser som möjligt, på foder och i butiken

Det skall sitta proffs i styrelsen så att ekonomin sköts perfekt i Svenska Lantmännen

Med stora insatser blir det onödiga kostnader för aktiva bönder i åldern 20-60 år, då man måste låna pengar till rörelsekrediter till kanske 9-10 % ränta och ingen ränta tillbaka på insatserna. Jag är medlem i SQM, Lantmännen, Arla foods, Mellanskog, Landshypotek, Länsförsäkringar m.m.

Jag tror att våra ekonomiska föreningar har spelat ut sin roll idag. de passar inte in i strukturen på lantbruken, som håller på att utvecklas idag. Det är de stora enheterna som står för 80 – 90 % av all produktion. Det är läge att bilda aktiebolag av våra föreningar, då kommer dessa att skötas på ett proffsigare och effektivare sätt. En medlem en röst, kan inte gälla längre det måste vara baserat på omsättning i företaget istället. Ring mej gärna om du vill höra mer om mina åsikter (Namn och telefonnummer)

Från 1/1 2001 all åker utarrenderad (se 21)

jag tror att det är viktigt att skilja på företag och förening. Medlemmar skall inte försöka styra "företaget", detta skall skötas av kompetenta tjänstemän. Det är VD's roll att vara ytterst ansvarig för att företaget har den roll som förening/medlemmar önskar

Jag handlar där jag gör bäst affär. Spelar ingen roll med vem.

har inga svar

inget svar på någon fråga

Inköparna på lantmännen borde kunna vara mycket tuffare med tanke på betalningsförmågan mängden avsättningen. Som det är idag så kan vem som helst handla förnödenheter 10-25% lägre inköpspris än vad lantmännen kan erbjuda och där måste man skärpa till sig

Kan inte svara på dessa frågor då jag är "travtränare" inte jordbrukare. Med vänlig hälsning, (namn)

Du var envis som synden på att skicka påminnelser! Hur ser du att det är jag som har svarat?

slut

ursäkta att du fått vänta på svaren!





Pris: 60:- (exkl moms)

Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala, 2002

---

*Distribution:*

Sveriges lantbruksuniversitet  
Institutionen för ekonomi  
Box 7013  
750 07 Uppsala  
Tel 018-67 10 00

Swedish University of Agricultural Sciences  
Department of Economics  
P.O. Box 7013  
SE-750 07 Uppsala, Sweden  
Fax + 46 18 67 35 02