

Slutrapport för forskningsprojektet 0445001

Medlemsbeteende i kooperativa föreningar – incitament för medlemmars investeringsvilja

Bakgrund

Bakgrunden till det genomförda projektet står att finna i två förändringar, som inträffade i Sverige under nittioalet – dels den förändring i Lagen om ekonomiska föreningar som tillät kooperativa föreningar att ge bättre ägarincitament till sina medlemmar, dels i landets anslutning till den Europeiska unionen. Båda dessa förändringar inträffade i den institutionella miljön som omger de kooperativa företagen – förändringar som det vanligen tar organisationer många år att anpassa sin struktur till (Williamson 2000). Det var alltså rimligt att anta att föreningarna till en början skulle ha svårt att förhålla sig till den förändring i marknadsstruktur som uppstod i och med inträdet i den europeiska unionen, med dels en öppnare marknad inom unionen, kombinerat med en bidrags- och kvotstruktur som skiljde sig från den inarbetade modellen. På samma sätt var det rimligt att anta att det skulle ta tid innan föreningen och dess medlemmar skulle börja utnyttja de förändringar i lagstiftningen som nu tillåter insatsemissioner och andra ägarinstrument som ett komplement till återbäring och efterlikvid, vilket varit de vanligaste sätten för föreningar att fördela vinster på.

Samtidigt som förutsättningarna i marknadsstruktur och lagstiftning förändrades, skedde en nedgång i antalet aktiva lantbrukare. Lantmännen räknade exempelvis i sin fusionsutredning med att trettio procent av medlemmarna skulle avsluta sitt medlemskap inom en tioårsperiod, men det skulle visa sig bli en nedgång på fyrtiotre procent (Lantmännen 1998; Lantmännen 2010). Detta innebar att de kooperativa företagen inom lantbrukssektorn hade att ta ställning till hur företagen skulle finansieras, då en stor andel av medlemmarna drog tillbaka sitt insatta kapital. Även om insatskapitalet i många fall var lågt i förhållande till det totala kapitalet, fanns en risk att föreningarna skulle behöva en större andel av sitt kapital finansierat av medlemmarna samtidigt som medlemskåren minskade dramatiskt. För att lyckas med en sådan omställning krävs också att medlemmarna är införstådda med vad som krävs dels av föreningen för den framtida överlevnaden, dels av dem själva som ägare både i rollen som kontrollanter och som investerare. Om föreningen och medlemmarna går i otakt med varandra riskeras föreningens framtid, och i förlängningen kan det påverka medlemmarnas möjligheter att agera på marknaden.

Medlemmarnas underliggande uppfattningar om vad som karakteriserar en förening och hur en förening skall drivas påverkar också hur de ser på förändringsarbete inom den kooperativa sfären. Tidigare studier har visat att medlemmars lojalitet med föreningarna kan erodera snabbt, och ersätts av ett ekonomiskt kalkylerande av vilken handelspartner som ger bäst utbyte för den enskilde medlemmen (Fulton 1999; Fulton and Larson 2009). För att bättre förstå vad som påverkar medlemslojalitet har Hirschmans förklaringsmodell om voice, exit and loyalty legat till grund (Hirschman).

Syftet med det genomförda forskningsprojektet var att fastställa hur olika stimulansåtgärder från föreningarnas sida påverkar medlemmarnas vilja att finansiera, att leverera och att engagera sig i företagens styrning, allt på sätt som är till långsiktig nytta för föreningen och därmed för medlemmarna själva. I detta låg också att undersöka under vilka organisatoriska förutsättningar skilda stimulansåtgärder är tillämpbara. Ambitionen har varit att studera tänkbara faktorer på ett sådant sätt att insikterna skall komma till praktisk nytta för kooperativa föreningar och deras medlemmar.

Material och metoder

Materialet till projektet har samlats in dels via egna enkäter, dels via intervjuer.

För att analysera enkätmaterial gjordes faktoranalyser, för att identifiera om de anförda propositionerna hade förankring i medlemmarnas upplevelser. När så tre faktorer identifierats, analyserades dessa vidare med parvis korrelationsanalys och kanonisk korrelationsanalys mot

bakgrundsvariablerna. Att kombinera faktoranalys med korrelationsanalys är ett bättre sätt att genomföra analysen om man vill ta reda på vilka bakgrundsfaktorer som är de mest intressanta, medan regressionsanalys hade varit lämpligare om den intressantaste bakgrundsvariabeln varit fördefinierad (Hair, Black et al. 2010).

Till studien om de förtroendevaldas roll i en fusionerande förening, genomfördes semi-strukturerade telefonintervjuer. Intervjuerna skrevs sedan ut, och med en induktiv ansats kategoriserades de utifrån de koncept som återkom i de olika intervjuerna. I och med den semi-strukturerade intervjutekniken, det vill säga att intervjuaren hade en frågelista men lät intervjun fortsätta i olika riktningar genom att ställa följdfrågor då intressanta spår dök upp i samtalet, kom fokus i projektet att delvis förskjutas till att handla om förtroendevaldas roll som medlare i kooperativa företag.

Resultat

Projektet har resulterat i två skilda studier, där fokus i den ena studien legat på medlemmarnas förväntningar på hur olika åtgärder förändrar deras eget och andra medlemmars beteende med avseende på investeringsvilja, utrymme för ökad samhandel med föreningen och vilja att delta i föreningens verksamhet. Den andra studien utgörs av en intervjustudie, där de förtroendevaldas roll för att bevara lojaliteten och förtroendet inom den kooperativa organisationen undersökts. De två studierna har tillsammans identifierat fyra faktorer som påverkar medlemmarnas ägarrelation med föreningen.

Studien kring medlemmarnas förväntningar på olika finansieringsformer och investeringsformer visade att medlemmarnas förväntningar kunde samlas i tre faktorer. Den första faktorn innehöll ekonomiskt rationella argument, den andra faktorn fångade motiv till att förändra samhandeln med föreningen och den sista faktorn behandlade ägarfrågor i föreningen. Den ekonomiskt rationella faktorn härleddes ur en latent variabel om medlemmarnas planeringshorisont, där respondenterna fick ange planerat beteende utifrån vissa scenarier. De båda andra faktorerna härleddes ur en latent variabel om preferenser för investeringar, där respondenterna fick ange sina preferenser för olika scenarier. I detta fall föll alltså två faktorer ut, den första kan sammanfattas som förändringar i samhandeln baserat på de frågor som ryms inom faktorn, och den andra faktorn samlar hur respondenterna ser på ägandet av föreningen. I nästa steg korrelerades faktorerna mot bakgrundsfaktorerna, och de tre första dimensionerna beräknades, se tabell 1.

Table 1: Standardized Canonical Coefficients

	Dimensions		
	1	2	3
Factor 1	-0.6681	0.6887	0.3580
Factor 2	0.5186	-0.1486	0.8536
Factor 3	-0.7410	-0.6222	0.3054
Age	0.2412	0.7511	0.4584
Size of patronage	0.879	-0.2385	0.1777
size of investment	-0.9554	0.1338	0.0463
Grain production	0.2214	0.3749	-0.2545
Dairy production	-0.0846	0.6341	0.4225
Meat	0.0481	0.8265	-0.5412
Other	0.3812	0.1109	-0.1623

Den första dimensionen är signifikant (tabell 2) och är den som använts för fortsatt analys. I den kanoniska korrelationen visar det sig att nivån på samhandeln och nivån på

investeringarna är de bakgrundsvariabler som är av intresse att analysera. De har motsatta tecken, vilket betyder att respondenter med en hög nivå på sina investeringar i föreningen har motsatta förväntningar och planerat beteende jämfört med respondenter med en hög nivå av samhandel. Resultatet kunde sammanfattas som att föreningen har två grupper av medlemmar; dels de som intar ett brukarperspektiv mot föreningen där samhandeln och medlemskapet i föreningen står i fokus, dels en grupp som fokuserar på ägarskapet där investeringar, kontroll av tjänstemän och avkastning på investerat kapital står i fokus. Den förra gruppen har en något mer ideologisk inställning till föreningen och är bland annat positivt inställda till ett utökat medlemsantal, även då detta skulle erodera deras egna investeringar i föreningen. Den grupp där investeringarna står i fokus svarar utifrån ett ägarsperspektiv, och är bland annat skeptiska till att ta in nya medlemmar i föreningen, då detta skulle erodera deras egna investeringar. Gruppen är också tveksam till att låta tjänstemän och högre ledning få bestämmanderätt i långsiktiga investeringsbeslut, vilket kan tolkas som ett uttryck för ägarkontroll gentemot föreningen. Gruppen med ägarsperspektiv är också tydligt för avkastning på investerat kapital i form av insatsemissioner och insatsräntor, medan gruppen med brukarperspektiv föredrar avkastning på samhandeln.

Det är intressant att bakgrundsvariabeln ”other”, det vill säga den grupp av medlemmar som angav sin huvudsakliga sysselsättning som något annat än de vanligaste lantbruksinriktningarna, är den variabel som förutom investeringsnivå och samhandelnivå har störst betydelse i dimensionen. Den är fortfarande inte betydelsefull nog för att analyseras vidare, men det vore värt en uppföljning att fundera över varför respondenter i de vanligaste näringsgrenarna skiljer sig från andra lantbruksföretagare. En finländsk studie visar att lantbrukare traditionellt sett uppfattat sig som producenter snarare än entreprenörer, men att denna uppfattning har förändrats efter EU-inträdet (Vesala and Vesala 2010). Kanske är det en liknande utveckling som ger sig tillkänna i detta material

Table 2: Canonical correlations of the factors (five-point scale) with all dummy variables

Dimension	Correlation	P
1	0.5555	0.0184
2	0.3993	0.1509
3	0.3659	0.1744
Tests of significance of all canonical correlation		
	Statistic	p-value
Wilks' lambda	0.5033	0.0184
Pillai's trace	0.6020	0.0168
Lawley-	0.7906	0.0202
Hotelling trace		
Roy's largest root	0.4463	0.054

Studien kring de förtroendevaldas roll som medlare och identitetsskapare under en fusion visade att såväl vanliga medlemmar som tjänstemän vände sig till de förtroendevalda för att få dem att föra fram åsikter och förmedla information. Det förtroende som de valda representanterna åtnjöt gjorde att information och åsikter som spreds genom dessas försorg fick större tyngd än om vanliga medlemmar eller tjänstemän på egen hand fört fram information och åsikter. Framförallt tjänstemän använde sig hellre av möten anordnade av förtroendevalda än att ordna egna möten. De förtroendevalda tog också på sig att reda ut missförstånd och konflikter mellan tjänstemän och vanliga medlemmar, även när dessa

konflikter uppstod utanför de förtroendevaldas formella uppdrag. Ett utgångsantagande var att medlemmarna identifierade sig med de förtroendevalda, och att detta skulle förklara att medlemmar har lättare att acceptera information och åsikter framförda av förtroendevalda. Något belägg för detta gick dock inte att finna, utan istället fick en annan utgångspunkt, den att medlemmar och tjänstemän kände förtroende för sina valda representanter i kraft av vad de tidigare presterat, och helt enkelt litade på vad de förtroendevalda hade att säga. Detta manifesterades kanske tydligast i hur tjänstemän föredrog att framföra information i närvaro av förtroendevalda, för att på detta sätt få större legitimitet för den information som framförs. De förtroendevalda såg det också som sin skyldighet att förmedla till såväl tjänstemän som medlemmar all den information som de förtroendevalda satt på, vilket visar på de valda representanternas roll för att minska informationsasymmetrin inom föreningen, och därigenom underlätta ett rationellt beslutsfattande. Utöver det rena informationsutbytet diskuterade de valda representanterna utförligt vilken roll de hade för att föra fram olika åsikter i föreningen, och argumenterade bland annat för att de ibland var tvungna att argumentera för åsikter motsatta deras egna, för att alla åsikter som finns representerade inom föreningen skulle uttryckas. Framför allt verkade de förtroendevalda anse att de har en skyldighet att reda ut missförstånd mellan olika grupper inom föreningen, även om dessa missförstånd och konflikter ligger utanför deras formella befogenhetsområde. Detta kan exempelvis ske genom anordnande av diskussioner och debatter mellan medlemmar och tjänstemän i specifika frågor, ofta angående nedläggning av en anläggning. Genom detta ökar de förtroendevalda legitimitet för fattade beslut, som medlemmar annars kunnat uppfatta som stridande mot föreningens syfte.

Diskussion

Resultaten från studierna visar dels att medlemskåren är heterogen vad gäller förväntningar på hur ägarincitament kommer att påverka medlemmarnas beteende, dels att förtroendevalda spelar en stor roll för att bibehålla en hög nivå av förtroende inom föreningen. Båda dessa resultat kan förklaras inom ett nyinstitutionellt ramverk. För den första studien kan heterogeniteten förklaras av de otydligt fördelade äganderätter som karaktäriserar föreningar, där nya medlemmar för samma rättigheter som tidigare medlemmar, trots att dessa nya medlemmar inte hunnit investera i paritet som de äldre medlemmarna. Att rösträtten dessutom är fördelad på en medlem en röst, gör att medlemmar med en låg nivå av investerat kapital inte har större möjligheter att kontrollera föreningen än vad en medlem utan egentligt investerat kapital. Detta förklarar den skepsis till nya medlemmar som gruppen med ägarperspektiv uppvisar, de identifierar helt enkelt en möjlighet för andra att åka snålskjuts på de investeringar som gjorts av tidigare medlemmar. För medlemmar med ett brukarperspektiv på föreningen är detta ett mindre problem – de har ju inte investerat lika mycket och då ligger det i medlemmarnas intresse att öka investeringarna genom att låta fler investera, och genom att belöna samhandeln istället för ägandet. Om samhandeln och ägandet hade stått i relation till varandra hade detta inte varit något stort problem för föreningen, eftersom medlemmarna då inte haft möjlighet att åka snålskjuts på varandras investeringar eller på andra medlemmars lojalitet i samhandeln med föreningen, men vid tillfället för studien avkrävdes inte medlemmarna en balans mellan de två olika rollerna.

För de förtroendevaldas roll i föreningen visar resultaten att förtroendevalda ökar förtroendet i föreningen, och minskar informationsasymmetrin mellan olika aktörer inom föreningen. Detta visar på deras roll för att minska transaktionskostnaderna inom föreningen, eftersom transaktionskostnader bland annat utgörs av informationsasymmetrier och osäkerhet, osäkerhet som bland annat kan ge sig uttryck av att man inte vet om man kan lita på sin handelspartner (Williamson 2000). Föreningens styrka kan ofta sägas vara att förtroendet inom organisationen är så hög att kostsamma undersökningar av motpartens hederlighet inte behöver företas, vilket minskar föreningens kostnader i jämförelse med investerarägda företag (Hansmann 1996). Det är också tydligt att denna funktion är särskilt viktig i en

förening, som undergår betydande förändringar, eftersom osäkerheten i en nyfusionerad förening (eller en förening, som genomför andra omvälvande omstruktureringar) kan underminera det förtroende som medlemmar och tjänstemän annars känt för sin organisation. Om förtroendet raderas i en förening, kan lojaliteten som medlemmarna känt för sitt företag raderas, vilket kan betyda att föreningen i fråga försvinner från marknaden.

Sammanfattande slutsats

Den första studien indikerade att det i ett kooperativt företag finns utrymme för medlemmarna att utveckla antingen ett ägar- eller brukarperspektiv, vilket kan kopplas till vilken nivå de har på sina kapitalinsatser och på sin samhandel. Dessa olika perspektiv gör att de två grupperna intar olika ståndpunkter i frågan kring hur föreningen skall finansieras och i om det är ägande eller samhandel som skall belönas. För att undersöka om detta är ett vanligt fenomen i kooperativa företag borde en jämförande studie läggas upp, där inställningen bland medlemmar i ett flertal olika föreningar kunde jämföras. En slutsats utifrån den undersökta föreningen är att skillnaderna mellan grupperna skulle minska om medlemmarna hade kapitalinsatser i paritet med sin samhandel, vilket inte är fallet då nya medlemmar tillåts amortera av sin kapitalinsats under en lång tidsrymd. Om så inte görs får föreningen vara berett på att väga de olika gruppernas intressen mot varandra.

Från studien om förtroendevaldas roll som medlare i kooperativa företag syns tydligt att under en fusion spelar dessa förtroendevalda en stor roll för att bevara förtroendet mellan tjänstemän och vanliga medlemmar. En slutsats är att förtroendemannakårens roll är essentiell för att minska informationsasymmetrin mellan olika intressenter då en förening undergår betydande förändringar, vilket också kan innebära att lojaliteten gentemot föreningen bibehålls även under en förändringsfas. Just under den tid då en förening genomgår en förändringsprocess är det alltså viktigt att de förtroendevalda lägger ner tid och engagemang på sitt uppdrag, och det är olämpligt att göra förändringar i förtroendemannastrukturen just vid detta tillfälle. En uppföljande studie av relationerna mellan förtroendevalda, tjänstemän och vanliga medlemmar kunde lämpligen göras en tid efter en fusion, för att undersöka om det finns skillnader i hur information och åsikter förmedlas av de förtroendevalda.

Publikationer

Licentiatavhandling

Nilsson, L. (2009). *Cooperatives in Transition – Studies of Ownership during a Merger*. Licentiate thesis, Sveriges Lantbruksuniversitet, Uppsala (kappan kan laddas ner via Epsilon, den tryckta avhandlingen skickas efter förfrågan; Lovisa.Nilsson@ekon.slu.se)

Konferensbidrag och posters

Nilsson, L. (2003) Being a member, an owner or a trading partner? Farmers on their attitudes to farmers' cooperatives. Paper presenterat vid Euresco-konferensen Vertical Markets and Cooperative Hierarchies: The Role of Cooperatives in the International Agri-food Industry, i Bad Herrenalb, Tyskland 12-16 juni 2003

Nilsson, L. och Vinge, Å. (2004) poster presenterad vid Euresco-konferensen Vertical Markets and Cooperative Hierarchies: The Role of Cooperatives in the International Agri-food Industry, i Chania, Grekland 2004

Övrig publicering

Nilsson, L. (2003). *Faktablad*

Övrig resultatförmedling till näringen

Jerry Simonsson har intervjuat Lovisa Nilsson för Land Lantbruks räkning en gång.

Anders Ivarsson har intervjuat för Land Lantbruks räkning en gång.

Jerker Nilsson har skrivit en krönika till Lantbrukets affärer baserat på licentiatavhandlingen.

Referenser

Fulton, M. (1999). "Cooperatives and Member Commitment." LTA **99**(4): 418-437.

Fulton, M. and K. Larson (2009). "The Restructuring of the Saskatchewan Wheat Pool: Overconfidence and Agency." Journal of Cooperatives **23**: 1-19.

Hair, J., W. Black, et al. (2010). Multivariate Data Analysis- A Global Perspective. Boston, Pearson.

Hansmann, H. (1996). The Ownership of enterprise. Cambridge, Harvard University Press.

Hirschman Exit, voice , and loyalty.

Lantmännen, S. (1998). Fusionsutredningen.

Lantmännen, S. (2010). from www.lantmannen.se.

Vesala, H. and K. M. Vesala (2010). "Entrepreneurs and producers: Identities of Finnish farmers in 2001 and 2006." Journal of Rural Studies: 21-30.

Williamson, O. E. (2000). "The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead." Journal of Economic Literature **38**(3): 595-613.