

Nr. 36 · 1995



Nabosamarbejde

Landmænds opfattelser af
muligheder og begrænsninger

*Collaboration between neighbour farms
Farmers' conceptions of possibilities and limitations*

Vivi Aarestrup Larsen og Vagn Østergaard

Afd. for Jordbrugsteknik og Produktionssystemer

STATENS HUSDYRBRUGSFORSØG

Forskningscenter Foulum, Postboks 39, 8830 Tjele • Tlf. 89 99 19 00 • Fax 89 99 19 19
Forskningscenter Bygholm, Postboks 536, 8700 Horsens • Tlf. 75 60 22 11 • Fax 75 62 48 80

Statens Husdyrbrugsforsøg har til formål at gennemføre forskning samt indsamle og opbygge viden af betydning for erhvervsmæssigt husdyrbrug og jordbrugsteknik i Danmark. I forskningen skal der lægges vægt på ressourceudnyttelse, dyrevelfærd, internt og eksternt miljø, produkternes kvalitet og konkurrenceevne samt en hurtig og sikker formidling af resultaterne.

Institutionen omfatter følgende forskningsafdelinger: Afdeling for Ernæring, Afdeling for Råvarekvalitet, Afdeling for Avl og Genetik, Afdeling for Sundhed og Velfærd, Afdeling for Jordbrugsteknik og Produktionssystemer samt Centrallaboratorium. Servicefunktionerne varetages af Afdeling for Landbrugsdrift, Afdeling for

Stalldrift samt af Statens Husdyrbrugsforsøgs Sekretariat.

Husdyrforskningen finder fortrinsvis sted på Forskningscenter Foulum, mens den jordbrugstekniske forskning udføres på Forskningscenter Bygholm. Herudover har institutionen adgang til en række privat-/organisationsejede forsøgsstationer m.m.

Forskningsresultaterne publiceres i internationale, videnskabelige tidsskrifter samt i publikationer udgivet af Statens Husdyrbrugsforsøg. Abonnement på årsrapporter, forskningsrapporter, beretninger og informationsblad kan tegnes ved henvendelse til ovenstående adresse.

DANISH INSTITUTE OF ANIMAL SCIENCE

Research Centre Foulum, P.O. Box 39, DK-8830 Tjele • Tel +45 89 99 19 00 • Fax +45 89 99 19 19

Research Centre Bygholm, P.O. Box 536, DK-8700 Horsens • Tel +45 75 60 22 11 • Fax +45 75 62 48 80

The aim of the Danish Institute of Animal Science is to carry out research and accumulate knowledge of importance to animal husbandry and agricultural engineering. In the research, great importance is attached to the utilization of resources, environment, animal welfare, and to the quality and competitiveness of the agricultural products along with a rapid and efficient dissemination of the results.

The institute comprises six research departments: Dept. for Nutrition, Dept. for Product Quality, Dept. for Breeding and Genetics, Dept. for Animal Health and Welfare, Dept. for Agricultural Engineering and Production Systems, and a Cen-

tral Laboratory. Service departments include Dept. for Farm Management and Services, Dept. for Livestock Management, and a Secretariat.

The research departments for animal science together with management and service departments are located at Research Centre Foulum. The technical research takes place at Research Centre Bygholm.

Research results are published in international scientific journals and in publications from the Danish Institute of Animal Science. For subscription to reports and other publications please contact the above address.

Forskningsrapport nr. 36 fra Statens Husdyrbrugsforsøg

Nabosamarbejde

Landmænds opfattelser af
muligheder og begrænsninger

Collaboration between neighbour farms

Farmers' conceptions of possibilities and limitations

Vivi Aarestrup Larsen og Vagn Østergaard

Afd. for Jordbrugsteknik og Produktionssystemer

Indholdsfortegnelse

Sammendrag	5
Summary	6
1 Indledning	7
2 Materiale og metode	10
2.1 MATERIALE	10
2.2 METODER	10
2.2.1 Dataindsamling	10
2.2.2 Dataopgørelse	11
2.3 INTERVIEWENES GYLDIGHED OG PÅLIDELIGHED	14
3 Resultater	15
3.1 FORDELING AF BESVARELSER PÅ BESKRIVENDE SPØRGSMÅL	15
3.2 GRUPPE A (≈ BEGRÆNSET SUVERÆNITETSAFGIVELSE)	18
3.2.1 Kort beskrivelse af gruppe A	18
3.2.2 Sammenfatning for gruppe A	18
3.2.3 Dokumentation for gruppe A	19
3.3 GRUPPE B (≈ MIDDEL SUVERÆNITETSAFGIVELSE)	24
3.3.1 Kort beskrivelse af gruppe B	24
3.3.2 Sammenfatning for gruppe B	24
3.3.3 Dokumentation for gruppe B	25
3.4 GRUPPE C (≈ BETYDELIG SUVERÆNITETSAFGIVELSE)	34
3.4.1 Kort beskrivelse af gruppe C	34
3.4.2 Sammenfatning for gruppe C	34
3.4.3 Dokumentation for gruppe C	35
3.5 PRIORITEREDE PERSONLIGE EGENSKABER VED SAMARBEJDSPARTNER ..	43
4 Diskussion	48
4.1 DISKUSSION AF RESULTATER	48
4.1.1 Diskussion af muligheder og begrænsninger	48
4.1.2 Diskussion af den foretagne gruppering	53
4.2 DISKUSSION AF FARBARE VEJE	54
4.2.1 Beskrivelse af to bedrifter	55
4.2.2 Samarbejde om maskiner og afløsning i husdyrhold	55
4.2.3 Produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold	57
4.2.4 Ægtefælles holdning til samarbejde	58
4.2.5 Fremtidsmål og planer	58
4.2.6 Stærke/svage sider, bedriftsinteresser og ønsker til samarbejdspartner	60
4.2.7 Begrænsende forhold	62
4.2.8 Konklusion på samarbejdseksempel	62
4.2.9 Konklusion på farbare veje	63
5 Konklusion	64
Anerkendelser	66
Litteratur	67
Appendiks (Interviewguide og spørgeskema)	68

Contents

Summary in Danish	5
Summary in English	6
1 Introduction	7
2 Material and methods	10
2.1 MATERIAL	10
2.2 METHODS	10
2.2.1 Data collection	10
2.2.2 Data processing	11
2.3 VALIDITY AND RELIABILITY OF THE INTERVIEWS	14
3 Results	15
3.1 DISTRIBUTION OF ANSWERS TO DESCRIPTIVE QUESTIONS	15
3.2 GROUP A ($\approx$ LIMITED SURRENDER OF SOVEREIGNTY)	18
3.2.1 Short description, group A	18
3.2.2 Summary, group A	18
3.2.3 Documentation, group A	19
3.3 GROUP B ($\approx$ MEDIUM SURRENDER OF SOVEREIGNTY)	24
3.3.1 Short description, group B	24
3.3.2 Summary, group B	24
3.3.3 Documentation, group B	25
3.4 GROUP C ($\approx$ CONSIDERABLE SURRENDER OF SOVEREIGNTY)	34
3.4.1 Short description, group C	34
3.4.2 Summary, group C	34
3.4.3 Documentation, group C	35
3.5 IMPORTANT PERSONAL QUALITIES OF COLLABORATOR	43
4 Discussion	48
4.1 DISCUSSION OF RESULTS	48
4.1.1 Discussion af possibilities and limitations	48
4.1.2 Discussion of the actual grouping	53
4.2 DISCUSSION OF PASSABLE COURSES	54
4.2.1 Description of two farms	55
4.2.2 Collaboration on machinery and relief in husbandry	55
4.2.3 Collaboration beyond machinery and relief in husbandry	57
4.2.4 Spouse's attitude to collaboration	58
4.2.5 Objectives and plans for the future	58
4.2.6 Strength/weaknesses, farm interest, and wishes to collaborator	60
4.2.7 Limiting factors	62
4.2.8 Conclusion on example of collaboration	62
4.2.9 Conclusion on passable courses	63
5 Conclusion	64
Acknowledgements	66
References	67
Appendix	68

Sammendrag

Projektets **mål** var at afdække muligheder og begrænsninger ved etablering eller udvidelse af et nabosamarbejde. Undersøgelsen gennemførtes i samarbejde med Landboforeningen af 1992, Ringe, og ved interview af 23 samarbejdsinteresserede landmænd. Resultaterne kan udnyttes af landbrugets rådgivningstjeneste.

Der er ud fra omfanget af **suverænitetsafgivelse** defineret tre niveauer af nabosamarbejde. Hvis der udelukkende købes/byttes ydelser, er der tale om *begrænset* suverænitetsafgivelse (gruppe A). Hvis der foretages fælles maskininvesteringer, er der tale om *middel* suverænitetsafgivelse (gruppe B), og hvis et omfattende nabosamarbejde om produktionen kombineres med fælles ledelse og administration, er der tale om *betydelig* suverænitetsafgivelse (gruppe C).

Mulighederne blev for gruppe A fortrinsvis teknisk og økonomisk begrundet, fx ønske om udveksling af husdyrgødning pga. kapacitetsforhold vedr. gødningslager eller økonomiske fordele ved leje af gødningsopbevaringskapacitet. For gruppe B var mulighederne både teknisk, økonomisk og socialt begrundet, fx ønske om jordbytte for bedre arrondering, billigere afløsning i husdyrholdet, øget tryghed, hvis det er fast nabo, som afløser i husdyrholdet. For gruppe C var mulighederne overvejende økonomisk og socialt begrundet, fx investering i fælles gødningsopbevaring af økonomiske hensyn eller arbejdsmæssige fordele ved at have fælles drift af mark og besætning.

Interne begrænsninger/barrierer var for alle tre grupper både teknisk og socialt begrundede fx afstandtagen fra at yde gødningsopbevaring pga. manglende kapacitet eller vanskeligheder mht. ændring af holdninger om at gøre tingene selv.

De **prioriterede personlige, ikke-faglige og faglige, egenskaber** ved en samarbejdspartner, som deltagerne i alle tre grupper lagde vægt på, var vilje til samarbejde, ærlighed, ordenssans, dygtig i markdriften og dygtig til maskiner. Herudover var der forskel mellem de tre grupper, således at det for gruppe A var vigtigt, at samarbejdspartneren var *præcis til aftalt tid*, mens gruppe B og C lagde vægt på, at samarbejdspartneren var *hjælpesom* hhv. *åben og tillidsfuld*.

Der er et teoretisk og empirisk grundlag for, at der kan opnås fordele ved at indgå i et nabosamarbejde for bedrifter med forskellige disharmonier. Sådanne muligheder opfattes også af de interviewede landmænd og omfatter fx bedre udnyttelse af husdyrgødningen, sparringspartner for diskussioner m.m. samt bedre trivsel ved styrkelse af socialt samvær. Men udbygning af nabosamarbejde begrænses samtidig af nogle tekniske og sociale barrierer, som det er vanskeligt og tidskrævende at nedbryde. Derfor vil især etableringen af omfattende nabosamarbejder ofte være en langvarig proces, som alene et fåtal af etablerede bedriftsejere vil være parate til at følge til ende.

Nøgleord: Nabosamarbejde, casestudium, landmænds opfattelser, muligheder og begrænsninger

Summary

The objective of this project was to uncover possibilities and limitations by establishment or extension of collaboration between neighbour farms. The investigation was carried out in collaboration with Landboforeningen af 1992, Ringe (a farmers' association), and by interviewing 23 farmers interested in the collaborative idea. The results can be used by the agricultural advisory service.

Three levels of collaboration have been defined on the basis of the extent of surrender of sovereignty. If machine services are exclusively bought or exchanged the surrender of sovereignty is defined as limited (group A). If machines are bought as joint investments the surrender of sovereignty is defined as medium (group B). And if a comprehensive collaboration on production between neighbour farms is combined with joint management and administration the surrender of sovereignty is defined as considerable (group C).

For group A the possibilities were primarily technically and economically motivated, for instance a wish for exchange of manure due to storage capacity or economic benefits of rent of storing capacity for manure. For group B the possibilities were both technically, economically, and socially motivated, for instance wishes for exchange of land in order to obtain an appropriate geographical position, cheaper relief in animal husbandry, increased security if it is the same neighbour who relieves. For group C the possibilities were primarily economically and socially motivated, for instance joint investment in

storage of manure for economic reasons or work related advantages in connection with joint management of fields and herds.

For all three groups the internal limitations or barriers were both technically and socially motivated, for instance dissociation from yielding storage of manure due to lack of capacity or difficulties as to change of attitude.

The personal, non-professional and professional, qualities of a partner which the participants in all three groups found important were cooperativeness, honesty, love of order, skill in management of the fields and skill as to machinery. Further, group A found it important that the partner was punctual, whereas group B weighted helpfulness and group C openness and confidence.

There is a theoretical and empirical basis for obtaining advantages by establishing a collaboration between neighbour farms with different disharmonies. The interviewed farmers are aware of such possibilities, for instance better utilization of manure, sparring in discussion a.o., and increased happiness by increased social relationship. However, on the same time extended collaboration between neighbour farms is limited by technical and social barriers which are difficult and time demanding to break down. Therefore, establishment of comprehensive collaboration in particular will often be a long process, and only few established farmers will be willing to go the whole length.

Key words: Neighbour collaboration, case study, farmers' conceptions, possibilities, limitations

1 Indledning

Landmandens produktionsvilkår må fortsat erkendes at være meget dynamiske, og de økonomiske og arbejdsmæssige forhold synes at blive ugunstige i den kommende tid. Landmanden står derfor over for at skulle foretage væsentlige tilpasninger i bedriften for at sikre både nødvendig indtjening og acceptable arbejdsvilkår samt en forsvarlig miljøbeskyttelse, herunder høj udnyttelse af husdyrgødningen. Da produktionsudvidelser til problemernes løsning i den enkelte bedrift ikke er en farbar vej for de fleste, kan løsningen være at organisere sig ud af problemerne i stedet for at producere sig ud af dem.

Danske modelberegninger og tidligere undersøgelser har vist, at samdrift af nabogårde, der hver især er uharmoniske på et eller flere områder, bl.a. kan føre til en bedre udnyttelse af husdyrgødningen samt til omkostningsreduktion som følge af forbedret ressourceudnyttelse (Østergaard, 1988; Hedetoft et al., 1993). Samdrift giver den enkelte mulighed for at specialisere sig, hvilket kan føre til en bedre udnyttelse af viden og håndlag. - Derudover kan kvaliteten af beslutningerne forbedres, hvis de træffes i fællesskab, da problemerne derved vil blive angrebet fra flere forskellige vinkler, og dermed vil der komme flere synspunkter frem ($\approx$ sparringspartnereffekt). Desuden kan et tættere samarbejde øge arbejdsglæden ved, at opgaverne løses i fællesskab. Ligesom samarbejdet kan give den enkelte mere frihed og samvær i arbejdsituationen (Hedetoft et al., 1993).

Modsat peger Højrup (1983) på producenternes selvstændige besiddelse og drift af deres landbrug samt deres beherskelse og udførelse af arbejdet i landbruget som to centrale be-

tingelser for den rurale livsform. Højrup (1984) finder desuden, at de selverhvervende er en af de grupper, som i mest ekstrem grad hylder friheden og selvstændigheden. Der er inden for landbruget i Danmark en meget lang tradition for, at hele familien er involveret i driften og, at beslutninger vedrørende driften træffes i familien (Højrup, 1983). Ved etablering af et omfattende samarbejde "flyttes" beslutningerne, så de træffes *mellem* samarbejdspartnerne i stedet for *indenfor* den enkelte familie, hvilket er et brud med den traditionelle danske landbrugskultur.

En norsk undersøgelse (Almås, 1980) viste, at der kunne opnås betydelige fordele ved samarbejde. De positive forhold var bl.a. stordriftsfordele, samarbejdseffekt samt arbejdsglæde og øget viden. Samarbejde er således både en økonomisk og social institution. For mange af deltagerne i den norske undersøgelse og for et flertal af deres ægtefæller var den sociale side hovedideen bag motivationen for nabosamarbejde.

I den norske undersøgelse (Almås, 1980) blev det fundet, at jo mindre frygt en person havde for at miste sin handlefrihed, jo mere vidtgående samarbejde var han villig til at forsøge sig med, og det blev således konkluderet, at individualismen var den største barriere mod de mest integrerede samarbejdsformer. Og at en stor del af modviljen for at gå ind i et omfattende samarbejde også skyldtes frygt for, at det ikke skulle lykkes.

Der er forskellige grader af nabosamarbejde f.eks. maskinsamarbejde, maskinfællesskab, driftsfællesskab om en del af produktionen, fuldstændigt driftsfællesskab for særejede

bedrifter eller fuldstændigt driftsfællesskab med fællesejede bedrifter (Hedetoft et al., 1993). Samarbejdsomfanget og samarbejds-typen har indflydelse på hvilke fordele og ulemper samt størrelsen af disse, der kan forventes. Fælles for de forskellige typer af samarbejde er dog, at et samarbejde medfører suverænitetssafgivelse i større eller mindre omfang.

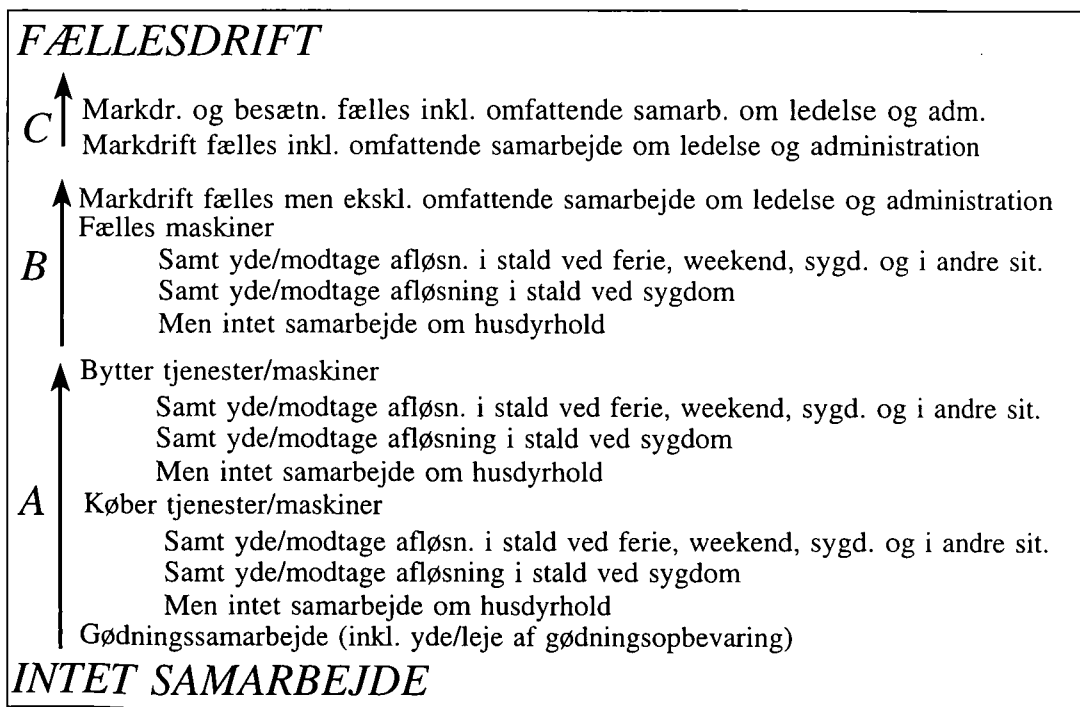
Suverænitetsskalaen er uafhængig af samarbejdsobjektets karakter, men suverænitetssafgivelsen er sammenhængende med graden af integration af samarbejdet, således at suverænitetssafgivelsen er stigende fra et begrænset samarbejde som fx gylleaftaler til et integreret samarbejde med fælles markdrift, besætning, ledelse og administration. Hvert niveau af samarbejde kan således indplaceres på en suverænitetsskala, og som det fremgår af figur 1, er der mange niveauer af samarbejde og dermed suverænitetssafgivelse mellem yderpunkterne gødningssamarbejde og fælles

drift. De anførte niveauerne kan opdeles i tre hovedgrupper, der defineres således:

Den første gruppe (A) med begrænset suverænitetssafgivelse består af nabosamarbejder, som ikke omfatter fælles ledelse og administration og, hvor samarbejdet om markdriften er begrænset til, at der købes eller byttes ydelser.

Den næste gruppe (B) med afgivelse af et middel niveau af suverænitet består af nabosamarbejder, som omfatter markdriften inklusive fælles investeringer i maskiner, men samarbejdet er eksklusiv fælles ledelse og administration.

Den tredje gruppe (C) med betydelig suverænitetssafgivelse er nabosamarbejder med fælles drift af marker, besætninger eller hele bedrifter inklusive fælles ledelse og administration.



Figur 1 Skematisk fremstilling og gruppering af samarbejdsformer

Forskellen mellem gruppe A og B er, at der i gruppe B foretages *fælles investeringer*, hvorved den enkelte ikke har fuld dispositionsret over maskinerne, men er bundet til at skulle koordinere aktiviteterne med medejeren/medejerne.

Forskellen mellem gruppe B og C er, at der i gruppe C *udover et omfattende samarbejde* om markdrift, besætning eller både mark og besætning, *desuden er fælles ledelse og administration*, hvorved den enkelte bedriftsejer afgiver betydelig suverænit.

Forudsætningerne for samarbejde er de forhold, som har indflydelse på, om et samarbejde er aktuelt eller ej. Forudsætningerne defineres i nærværende rapport som *muligheder*, hvis der er tale om forhold, som forventes at være begunstigende for eller blive begunstiget af et samarbejde. Muligheder kan fx være overskydende kapacitet, forskellige spidsbelastningsperioder, stordriftsfordele, motivation ved samvær, eller forbedret beslutningsgrundlag ved, at flere synspunkter kommer til udtryk og diskuteres.

Modsat defineres forudsætningerne som *begrænsninger*, hvis der er tale om forhold, som hæmmer eller hæmmes af et samarbejde. Begrænsninger kan fx være stor afstand mellem naboer, interesseforskelle mht. resourcer, tilbud af arbejdskraft eller forskellige ønsker mht. samarbejdsområder. Det er udelukkende interne begrænsninger/barrierer, som er diskuteret i nærværende undersøgelse, mens der mht. eksterne barrierer henvises til bl.a. Hedetoft et. al (1993).

Forudsætningerne kan være af produktionsmæssig ($\approx$ teknisk), økonomisk eller menneskelig/personlig ($\approx$ social) art.

De *tekniske* forudsætninger er objektive materielle forhold på de enkelte brug. Det kan bl.a. være forhold som kapacitetsudnyttelse af gødningslager eller maskiner til markdrift.

De *økonomiske* forudsætninger er ligeledes objektive og ofte en konsekvens af tekniske forhold. Økonomiske forudsætninger kan bl.a. være størrelsesøkonomiske forhold, risikospredning eller omkostningsminimering.

De *sociale* forudsætninger er subjektive forhold som fx fritidsinteresser, politisk overbevisning, arbejdsstrivsel eller ideologi. Eller det kan være personlige ikke-faglige egenskaber som fx samarbejdsvilje, hjælpsomhed, temperament, fleksibilitet eller tolerance.

Dette projekts mål var at opnå større indsigt i og forståelse af den foreliggende produktionsmæssige, økonomiske og menneskelige/-personlige baggrund for et større eller mindre nabosamarbejde om produktionen. Herved var det muligt dels at afdække muligheder og interne begrænsninger/barrierer for et nabosamarbejde og dels at kunne forklare, hvorfor et ønsket nabosamarbejde endnu ikke var realiseret. Tillige forventedes det at kunne pege på nogle farbare veje til indfrielse af landmandens ønsker mht. nabosamarbejde.

Nærværende undersøgelse er koncentreret om *nabosamarbejde* i landbruget. Dette dækker i princippet alle former for samarbejde mellem to eller flere landmænd, der bor på samme egn. Projektets mål vil søges opfyldt ved at afdække en gruppe af landmænds opfattelser af muligheder og begrænsninger for, at de kan etablere eller udvide nabosamarbejdet. Derudover vil der blive gennemført en analyse af muligheder og begrænsninger for et konkret samarbejdseksempel.

2 Materiale og metode

2.1 MATERIALE

I 1993 blev der gennemført en spørgeskemaundersøgelse ("Landmandens mål og samarbejde"), hvor de primære formål var at afklare på hvilken måde og i hvilket omfang, der samarbejdes, samt afklare holdningen til samarbejde blandt jordbrugere (Hedetoft, 1994). I denne undersøgelse blev udvalgt fire lokalområder Varde, Rødding, Haderslev og Ringe, og alle landmænd, der var medlem af Landbo- eller Husmandsforeningen blev kontaktet per brev. Blandt deltagerne i nævnte undersøgelse, "Landmandens mål og samarbejde", var andelen af landmænd, som ønskede at etablere eller udvide et samarbejde, større i Ringe-området sammenlignet med Varde, Rødding og Haderslev. Der var i Ringe-området ca. 20%, der ønskede at etablere eller udvide et samarbejde med naboer om især udnyttelsen af maskiner og tilhørende arbejdskraft (Hedetoft, 1995). Dermed var deltagerne fra Ringe-området velegnede til at deltage i nærværende undersøgelse, hvor muligheder og begrænsninger for nabosamarbejde blev søgt afdækket.

Indledningsvis blev disse udvalgte landmænd fra Ringe-området, dvs. dem, som ønskede at etablere eller udvide et nabosamarbejde, orienteret skriftligt af Statens Husdyrbrugsforsøg (SH) om projektets mål og gennemførelsen ved bl.a. interviews. Interviewene blev gennemført af en tekniker fra SH, og den lokale økonomikonsulent bistod. De lokale økonomikonsulenter forestod desuden indsamlingen af data til bedriftsbeskrivelse (appendiks 1). Ved besvarelsen af et af spørgsmålene (nr. 7.40 i appendiks 3) skulle landmændene navngive ønsket samarbejdspartner(e). Hvis ikke de(n) ønskede samarbejdspartner(e) havde deltaget i den foregående

undersøgelse, kontaktede den interviewede landmand den ønskede samarbejdspartner og, hvis vedkommende accepterede at deltage i nærværende undersøgelse, blev den pågældende kontaktet af SH per brev. Det tilstræbtes, at landmænd i nærværende undersøgelse, som ikke havde deltaget i undersøgelsen "Landmandens mål og samarbejde", desuden besvarede det der anvendte spørgeskema. Der var ingen afvigelser mht. det ønskede omfang af samarbejde mellem de bedriftsejere, som også havde deltaget i undersøgelsen "Landmandens mål og samarbejde" og de senere udvalgte bedriftsejere.

Materialet til nærværende undersøgelse omfatter 23 landbrug, hvor ejer - i nogle tilfælde sekunderet af ægtefælle - har givet detaljerede oplysninger og udsagn vedrørende forhold af betydning for forståelsen af og indsigten i landmandens situation, mål, fremtidsplaner samt gennemført nabosamarbejde og ønsker om et udvidet nabosamarbejde fremover (appendiks 2 og 3).

2.2 METODER

2.2.1 Dataindsamling

Som beskrevet i kapitel 1 er nogle af barriererne mod samarbejde dybt forankret i den danske landbrugskultur, jf. Højrup (1983) og Højrup (1984). For at opnå den fornødne dybde i undersøgelsen er der kun udvalgt det nævnte begrænsede antal landmænd, som ikke er repræsentative for alle danske landmænd, men som har det til fælles, at de er interesserede i at etablere eller udvide et samarbejde med én eller flere af deres naboer.

Casestudier er valgt, fordi formålet med nærværende undersøgelse ikke er at afdække udbredelsen af nabosamarbejde blandt danske

landmænd, men derimod er af mere forklarende karakter. Desuden er der tale om personlige/socialle forhold, som ikke kan afdækkes eksperimentelt.

Problemstillingen (nabosamarbejde) kan opfattes som en case, som beskrives ud fra de 23 deltagende bedriftsejeres ønsker og barrierer mht. etableringen eller udvidelsen af et nabosamarbejde. Dette kan betragtes som en *kritisk case*, da der i bestræbelserne på at opnå størst mulig information om muligheder og begrænsninger for nabosamarbejde kun er rettet henvendelse til landmænd, som har vist interesse for at etablere eller udvide et samarbejde. Den kritiske generaliseringsbetingelse kan derved formuleres, at "hvis det ikke gælder for denne case og dermed for denne gruppe af landmænd, gælder det ikke for nogen eller kun for ganske få cases" (Flyvbjerg, 1992).

Tidsrummet for indsamling af oplysninger var ultimo 1994 til primo 1995.

På baggrund af den rejste problemstilling og indfrielsen af de opstillede mål (jf. kapitel 1) blev følgende tilgange anvendt:

1. Bedriftsbeskrivelse
2. Interview

med hovedvægten lagt på interview.

Ad 1. Bedrifternes produktionsapparat er beskrevet ved arrondering, areal, staldsystem, maskiners kapacitetsudnyttelse, mælkekvote, besætningsstørrelse, maskinstationsanvendelse m.m. (appendiks 1).

Ad 2. Der blev ved indsamlingen af informationer anvendt både kvantitative og kvalitative fremgangsmåder. En del af spørgsmålene i interviewet var strukturerede, således at respondenterne ikke kunne besvare dem med deres eget ordvalg men skulle vælge mellem svaralternativer, der var fastlagt

på forhånd. For mange af spørgsmålene var der dog mulighed for, at respondenterne efterfølgende kunne begrunde det valgte alternativ (kvalitativt). Spørgsmålene er koncentreret om at afdække indenfor hvilke områder, at ejeren af den enkelte bedrift ønsker et nabosamarbejde, hvilket omfang af samarbejde der ønskes samt, hvorfor der ønskes et samarbejde.

Interviewet blev gennemført ved en ca. 2 timers samtale. Interviewguiden og de stillede spørgsmål fremgår af appendiks 2 og 3.

For nogle af bedrifterne var der enkelte uafklarede spørgsmål, og det var desuden vanskeligt ud fra besvarelsenerne vedrørende samarbejde om markdriften at vurdere hvilke af de ønskelige samarbejder, som allerede var etableret. Derfor blev deltagerne i undersøgelsen kontaktet skriftligt primo 1995 (appendiks 4) for at afklare disse forhold.

2.2.2 Dataopgørelse

For deltagerne i nærværende undersøgelse er det afdækket, hvilke aktiviteter de ønskede udført for hhv. af naboer mht. markdrift og husdyrhold samt ønskelige aktiviteter mht. produktionssamarbejde i øvrigt og omfattende samarbejde med fælles ledelse og administration.

For markdrift er ejerforholdene for de enkelte maskiner afdækket, og derudover er det specificeret (appendiks 4), hvilken af fire nedestående situationer, der var aktuel vedrørende den enkelte funktion på den pågældende bedrift:

1. Intet samarbejde og ingen ønsker
2. Intet samarbejde men ønsker om at etablere (samt med hvem)
3. Etableret samarbejde men ingen ønsker om fortsættelse af samarbejde om den enkelte konkrete funktion
4. Etableret samarbejde og ønske om fortsættelse (samt med hvem).

Der blev skelnet mellem etableret og ønsket samarbejde. Viden om hvilket samarbejde, den enkelte landmand ønsker men endnu ikke har etableret, er værdifuld ved afdækning af muligheder og begrænsninger. Viden om etablerede samarbejder kan give information om hvilke samarbejder, der kan fungere.

I interviewene blev respondenterne spurgt, om de var interesserede i forskellige typer af samarbejde. Ved at samle disse oplysninger er det muligt at afdække, hvilket omfang af samarbejde den enkelte landmand ønsker. Samarbejdet kan have forskellig karakter. Det kan fx være samarbejde om maskiner, afløsning vedrørende husdyrhold, fælles investeringer i gødningsopbevaring eller fælles drift af mark og besætning.

Som nævnt i indledningen kan samarbejdsformerne opdeles i tre hovedgrupper (jf. figur 1). Grupperne er uddybet i det nedenstående, idet det understreges, at grænsen mellem grupperne ikke altid er entydig, og at betydningen af et samarbejde kan have flere og forskellige virkninger i det enkelte tilfælde.

Købelbytte ydelser i samarbejde om maskiner og ved afløsning i husdyrhold (A)

Et maskinsamarbejde, hvor de arbejdsopgaver, som den enkelte landmand modtager/yder, *afregnes kontant*, kan på mange områder sammenlignes med brugen af maskinstation. Denne form for nabosamarbejde påvirker således ikke den enkelte landmands beslutningsmuligheder nævneværdigt. Når der "byttes" tjenester, således at den ene fx pløjer, og den anden sår, er det nødvendigt, at beslutninger om tid og sted (fx hvilken mark) træffes i fællesskab, dvs., at den enkelte ikke længere kan træffe alle beslutninger suverænt. Suverænitetsafgivelsen er afhængig af hvor mange arbejdsopgaver/funktioner, der samarbejdes om.

Gruppe A består således af de bedrifter, som ifølge deres besvarelse af det tilsendte skema

(appendiks 4) *ikke ejede* maskiner i fællesskab med andre. Og som ikke ønskede et omfattende samarbejde, dvs., at de svarede nej til både spørgsmål 3.38, 3.39 og 3.40.

Maskinsamarbejde med fælles maskiner og samarbejde om afløsning i husdyrhold (B)

Hvor der kun er lidt forskel mht. suverænitetsafgivelse mellem, hvorvidt en løsning af arbejdsopgaver købes af hinanden, eller der byttes, er der derimod et større "spring" til *fælles investeringer* i maskiner, da dette medfører en højere grad af bundethed. Så længe et nabosamarbejde er begrænset til kontante modydelser (eller bytte), kan samarbejdet i princippet ophøre med dags varsel, og arbejdet kan i stedet for udføres af maskinstation, hvorimod tidshorisonten er længere ved fælles investeringer. Derudover er der det økonomiske aspekt i at værdiansætte og dele maskiner, der ejes i fællesskab.

Hvert af de beskrevne maskinsamarbejder kan udvides med et samarbejde om afløsning i husdyrhold. Dette kan være begrænset til "nødstilfælde" (sygdom), eller det kan omfatte ferie, weekend, andre situationer (kurser m.m.) og sygdom.

Et nabosamarbejde udover markdrift og husdyrhold, som medfører yderligere afgivelse af selvbestemmelsesret, er *leje/ydelse* af produktionsapparat (fx staldbygninger). Landmanden, der udlejer, mister muligheden for at disponere over alle sine bygninger, og landmanden, der lejer, er afhængig af, at udlejeren vil fortsætte med at udleje. Hvis ovenstående samarbejder gennemføres ved *fælles investeringer* (i.s.f. leje) begrænses den enkeltes selvbestemmelsesret yderligere. Fælles investeringer medfører et tættere samarbejde end, hvis en landmand blot lejer sig ind ved en anden. Tidshorisonten for fælles investeringer i fx staldbygninger er betydelig. Og det er vanskeligt ved et eventuelt ophør af samarbejdet at realisere investeringerne. Bygningerne er desuden tæt knyttet til produktionen (besæt-

ning), hvilket yderligere komplicerer et eventuelt ophør af samarbejdet. En investering i bygninger er desuden ofte af betydelig størrelse sammenlignet med investering i maskiner. Ydermere vil fælles investeringer medføre, at landmanden ikke længere har "100 pct. selveje", hvilket er vigtigt for mange landmænd (Buchwald, 1988), som netop er blevet selvstændige for at være uafhængige. *Fællesskab om dyrkning af specialafgrøder og/eller grovfoder* begrænser ligeledes den selvstændige dispositionsret. En yderligere integration (og dermed afgivelse af suveræniteten) vil være, hvis der samarbejdes om *hele markdriften*.

Gruppe B består således af de bedrifter, som ifølge deres besvarelse af det tilsendte skema (appendiks 4) *ejede* maskiner i fællesskab med andre. Og som ikke ønskede et omfattende samarbejde med fælles ledelse og administration, dvs., at de svarede nej til spørgsmål 3.40.

Omfattende samarbejde om produktionen kombineret med fælles ledelse og administration (C)

Den enkeltes ret til frit at kunne disponere begrænses yderligere, hvis der ud over et omfattende samarbejde om produktionen desuden foregår et integreret samarbejde om fælles ledelse og administration.

Derudover kan et omfattende samarbejde med fælles ledelse og administration påvirke den enkeltes familie. Familien er ofte centralt placeret i landbruget (Højrup, 1983), men dette forhold vil indskrænkes, hvis beslutningstagningsprocessen flyttes fra indenfor familien til mellem nabolandmænd.

Omfanget af suverænitetsafgivelse afhænger af, om samarbejdet gælder markdriften eller hele bedriften.

Gruppe C består således af de bedrifter, som ønskede et *omfattende samarbejde med fælles ledelse og administration*, dvs., at de svarede ja

til enten 3.38 eller 3.39 samtidig med, at de svarede ja til spørgsmål 3.40.

Fordeling af deltagerne på de enkelte grupper

Ud fra ovenstående oplysninger er data opdelt efter den grad af nabosamarbejde, som undersøgelsens deltagere var interesserede i, for derved at afdække, hvilke muligheder og begrænsninger for nabosamarbejde der er afhængig af omfanget af ønsket nabosamarbejde. Opdelingen er derfor sket efter en vurdering af, hvor meget suveræniteten den enkelte respondent er villig til at afgive.

Der var en bedrift, som udelukkende ønskede et gødningssamarbejde. Bedriftens ejer angav, at det begrænsende forhold for et mere omfattende nabosamarbejde var ejerens egen alder. Bedriften er udeladt ved gennemgangen. Der var fire bedrifter (A1-A4), som alene var interesseret i at købe/bytte ydelser (og ikke foretage investeringer i fælles maskiner). Der var 11 bedrifter (B1-B11), som var interesseret i et maskinsamarbejde (inkl. investeringer i fælles maskiner). De resterende syv bedrifter (C1-C7) var interesseret i et omfattende nabosamarbejde med fælles ledelse og administration.

At en række bedrifter er samlet i én gruppe, er ikke ensbetydende med, at de har helt de samme ønsker mht. nabosamarbejde, men der er større lighed mellem bedrifterne inden for gruppen, end der er i forhold til de øvrige bedrifter.

Ved gennemførelsen af interviewene blev der indsamlet en lang række oplysninger om de enkelte bedrifter, hvoraf en del var specifikke for den enkelte bedrift. I denne rapport er medtaget de oplysninger, som både er fælles indenfor hver gruppe af landmænd og, som er af interesse set ud fra undersøgelsens formål.

Behandlingen af de enkelte grupper er baseret på landmændenes egne udsagn. For at tyde-

liggøre, hvornår der er tale om deltagernes valg af på forhånd angivne svaralternativer og, hvornår der er tale om citater, er citater angivet ved *"citationstegn, samt skrevet med kursiv"*.

Deltagerne er i gennemgangen navngivet efter grupperingen (A-C) og inden for grupperne efter stigende omfang af ønsket nabosamarbejde (1, 2, 3,). For hver enkelt respondent er gennemgået, hvorvidt den enkelte er interesseret i (og med hvilken begrundelse) at etablere eller udvide et samarbejde om: Gødning, maskiner og markdrift, afløsning i husdyrhold, produktionssamarbejde udover maskiner og husdyrhold, omfattende samarbejde med fælles ledelse og administration samt samarbejde med pengeøkonomi. Desuden er ægtefællens holdning til maskinsamarbejde, ægtefællens holdning til andet nabosamarbejde, hovedmotiver for at indgå i et nabosamarbejde, forventede resultater af et nabosamarbejde samt, hvorfor et ønsket nabosamarbejde endnu ikke er etableret, gennemgået.

Ved gennemgangen af interviewene er det vurderet, om respondenternes besvarelser var af teknisk, økonomisk eller social karakter.

2.3 INTERVIEWENES GYLDIGHED OG PÅLIDELIGHED

Ved interviewene blev anvendt både strukturerede spørgsmål med på forhånd angivne svaralternativer samt spørgsmål, hvor respondenterne kunne formulere deres svar med egne ord.

En del af det samlede interviewmateriale er derved ustruktureret, og der kan derfor stilles spørgsmål ved det rimelige i at bruge validitetskriterier (Kristensen, 1987).

Alternativt kan anvendes Giorgis (1975) intersubjektivitetskriterie, hvor det essentielle er, at to forskere skal kunne nå frem til det samme resultat, hvis de anlægger den samme synsvinkel på det samme materiale. Derfor er gennemførelsen af nærværende undersøgelse og analyse af det indsamlede materiale beskrevet eksplicit.

Ved at støtte analyse og fortolkning med citater, har læsere af nærværende rapport muligheden for at vurdere, om citaterne behandles forsvarligt og dermed også vurdere gyldigheden og pålideligheden.

3 Resultater

I dette kapitel præsenteres først (afsnit 3.1) fordelingen af besvarelser på beskrivende spørgsmål som bedrifternes husdyrproduktion, deres strategi for maskinparken og husdyrproduktion, samarbejdsønsker vedrørende markdriften og afløsning i husdyrholdet samt deres ønsker mht. produktions-samarbejder udover maskiner og husdyrhold.

Dernæst følger for gruppe A, gruppe B og gruppe C en kort beskrivelse (afsnit 3.2.1, 3.3.1 og 3.4.1), en sammenfatning (afsnit 3.2.2, 3.3.2 og 3.4.2) samt dokumentation for sammenfatningen (afsnit 3.2.3, 3.3.3 og 3.4.3). I dokumentationen er beskrevet fordelingen af besvarelser på spørgsmål vedrørende deltageres ønsker mht. gødnings-, maskinsamarbejde, samarbejde vedr. husdyrholdets pasning ved afløsning, produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold, samarbejde om pengeøkonomi, ægtefælles holdning til samarbejde, hovedmotiver bag og forventede resultater af etablering af samarbejde samt begrænsende forhold for etablering af nabosamarbejde. Der afsluttes med en gennemgang af prioriterede personlige egenskaber hos en samarbejdspartner (afsnit 3.5).

3.1 FORDELING AF BESVARELSER PÅ BESKRIVENDE SPØRGSMÅL

Der var kun én af deltagerne i nærværende undersøgelse, som ikke havde husdyrhold. De øvrige fordelte sig med 11 bedrifter med overvejende kvæghold og ni bedrifter med overvejende svinehold. De resterende to bedrifter havde både et betydeligt kvæg- og svinehold.

I tabel 3.1.1 ses, at størsteparten af deltagerne ønskede at udvide markdriften, mens det modsatte var tilfældet vedrørende maskinparken. Mht. husdyrholdet var andelen, der ville udvide, af samme størrelse som andelen, der ville bevare uændret produktion.

Der var to bedrifter, som ikke havde kvæghold, men som ønskede at udvide bedriften med kvæghold. De tre, som ville indskrænke svineproduktionen, begrundede det med, at det var *"for arbejdskrævende pga. gamle stalde"*, *"gamle og upraktiske stalde"*, og en bedriftsejer angav, at han *"var bedst til køer"* og, at der desuden var *"dårlig økonomi i grise"*.

Tabel 3.1.1 Fordeling af ønsker om ændringer på hovedområder i bedriften

Område (antal landmænd)	Produktionsændring		
	Udvide	Uændret	Indskrænke
Markdriften (23)	16	7	0
Maskinparken (23)	8	14	1
Kvægholdet (13)	8	7	0
Svineholdet (11)	4	5	3

Hvis deltagerne i nærværende undersøgelse skulle udvide husdyrproduktionen, ville de i overvejende grad være begrænset af arealkrav og mælkekvote (tabel 3.1.2).

Tabel 3.1.2 Fordeling af begrænsninger på udvidelsesområderne

Begrænsning	Antal bedrifter
Ingen	6
Mælkekvote	5
Arealkrav og mælkekvote	5
Arealkrav	3
Kvote og sammenlægn. regl.	2
Arealkrav og sammenlægn. regl.	1
Bopælspligt	1

Det område, hvor deltagerne (primo 1995) oftest indgik i nabosamarbejder, var vedrørende gylleudbringning, og 2/3 af de landmænd, som primo 1995 ikke havde etableret et samarbejde, ønskede et nabosamarbejde om gylleudbringning fremover. Derudover var der et udbredt ønske om at etablere nabosamarbejder vedrørende jordbearbejdning og såning samt mejetærskning (tabel 3.1.3).

Tabel 3.1.3 Ønskede og etablerede maskinsamarbejder

Funktion (antal landmænd)	Intet samarbejde primo 1995		Etableret samarbejde primo 1995	
	Intet ønske om samarbejde	Ønske om sam-arb. fremover	Ønske om ophør af samarbejde	Ønske om at fortsættelse af sam.
Jordbearbejdning (23)	5	13	0	5
Såning (23)	5	12	0	6
Gylleudbringning (23)	4	8	0	11
Sprøjtning (23)	15	3	0	5
Mejetærskning (21)	7	7	1	6
Halmpresning (20)	11	5	0	4
Ensilering (13)	2	4	0	7
Roeoptagning (8)	4	2	0	2
Andet (7)	0	2	0	5

Der var 15 af nærværende undersøgelses 23 deltagere, som var interesserede i et nabosamarbejde om afløsning i husdyrholdet. Ni af de 15 havde kvæghold, fem havde svinehold, og én havde intet husdyrhold men ville gerne yde afløsning i både kvæg- og svinehold. Derudover var der tre bedriftsejere, som selv havde svin, men som var villige til at yde

afløsning i kvæghold. Modsat var der to bedriftsejere, som selv havde kvæg, men som var villige til at yde afløsning i svinehold. Det er karakteristisk for både kvæg- og svinehold, at bedriftsejerne gerne vil *modtage* afløsning

både ved ferie, weekend, under sygdom og i andre situationer men, at de helst kun vil *yde* afløsning i "nødstilfælde" (under sygdom) (tabel 3.1.4).

Tabel 3.1.4 Afløsning i husdyrhold

Funktion (antal landmænd)	Ved ferie	Weekend	Under sygdom	I andre situationer	Nej
<u>Kvæg:</u>					
Yde afløsn. (9)	1	4	9	0	6
Modtage afl. (8)	5	6	7	6	1
<u>Svin:</u>					
Yde afløsn. (7)	1	5	7	1	8
Modtage afl. (4)	2	4	4	1	1

Vedrørende et produktionssamarbejde udover maskiner og husdyrhold (tabel 3.5.1) var der blandt deltagerne i nærværende undersøgelse størst interesse for at leje gødningsopbevaring eller indgå i fælles investering i gødningsopbevaring. Dette skal ses i sammenhæng med, at der er mindstekrav til opbevaringskapacitet for gødning. Og, at gødning i en vis udstrækning kan opfattes som et standardprodukt, hvorimod fx grovfoder i højere grad er et værdistof. Interessen for de samarbejder, der medfører en højere grad af suverænitetssafgivelse som fx fælles siloanlæg/stald, specialafgrøder eller både mark og besætning i fællesdrift, var mere begrænset.

Formålet med spørgsmål nr. 3.31 var at afdekke, om deltagerne i nærværende undersøgelse var interesseret i et produktionssamarbejde om et midlertidigt jordbytte af sædskiftehensyn. Flere af de interviewede opfattede imidlertid spørgsmålet som omhandlende jordfordeling (jf. tabel 3.2.4, 3.3.4 og

3.4.4). Til trods for, at spørgsmålet blev opfattet forskelligt, er det valgt ikke at udelukke nogle besvarelser, da det vurderes, at uanset om jordbyttet finder sted i forbindelse med jordfordeling eller i et produktionssamarbejde for at forbedre sædskiftet, så kræver det, at de involverede landmænd kan blive enige om en fælles løsning. Dvs., at de kan/vil samarbejde.

Syv af de 23 bedriftsejere var interesserede i et omfattende nabosamarbejde med fælles ledelse og administration, men tre af de syv bedriftsejere angav, at det kun var aktuelt "*ved nykøb*", "*hvis ejer skulle starte forfra*" eller, hvis samarbejdet "*kun vedrørte maskiner*".

Otte af bedriftsejerne foretrak et samarbejde med pengeøkonomi, dvs., hvor alle tjenester ikke modsvares helt af andre tjenester, men der skrives regninger. At der foretrækkes et samarbejde med pengeøkonomi blev bl.a. begrundet med, at det gav "*klare linier*" eller, at det var "*mest retfærdigt*". Der var 12 af

bedriftsejerne, som foretrak et samarbejde uden pengeøkonomi, hvilket de bl.a. begrundede med, at "samarbejdet går bedst uden" eller, at det var vigtigt "ikke at gå i for små sko". Tre

af bedriftsejerne havde ikke taget stilling til spørgsmålet om samarbejde med pengeøkonomi.

Tabel 3.1.5 Produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold

Samarbejdsområde	Interesserede i samarbejde	(antal landmænd)
Leje gødningsopbevaring		16
Fælles gødningsopbevaring	16	
'Yde' gødningsopbevaring	11	
Staldleje	11	
Hele markdriften fælles	11	
Jordbytte	10	
Fælles siloanlæg/stald	8	
Specialafgrøder fælles	7	
Mark og besætning fælles		4

3.2 GRUPPE A (≈ BEGRÆNSET SUVERÆNITETSAFGIVELSE)

3.2.1 Kort beskrivelse af gruppe A

Gruppe A ønskede at købe/bytte ydelser (ingen fælles investeringer). Der var 4 bedrifter i gruppe A. Ejernes alder varierede fra 29 til 36 år (gns. 33 år). Bedriftenes arealtilliggende (inklusive forpagtet) var 20-106 ha (gns. 72 ha). Der var to bedrifter med både malkekvæg og sohold. En bedrift havde udelukkende malkekvæg, og den sidste havde intet husdyrhold. Besætningsstørrelserne varierede fra 74-141 køer (gns. 102 køer/bedrift) og 14-330 søer (gns. 172 søer/bedrift).

3.2.2 Sammenfatning for gruppe A

Gruppe A var sammensat af de bedriftsejere, som kun var interesserede i begrænsede nabosamarbejder, hvor ydelserne blev afregnet kontant, eller der blev byttet ydelser. Bedriftsejerne i gruppe A var ikke interessere-

de i fælles investeringer, og de ønskede nabosamarbejder ville således kun medføre begrænset suverænitetsafgivelse.

For gruppe A var *mulighederne* både teknisk, økonomisk og socialt begrundet.

Blandt de tekniske begrundelser var fx overkapacitet mht. gødningsopbevaring, ønske om at afgive 2.500 ton husdyrgødning årligt pga. "for lille areal til at aftage al gyllen", ønske om at leje stald pga. manglende plads til grise eller ønske om fælles investering (både teknisk/økonomisk) i gødningsopbevaringskapacitet pga. manglende opbevaringskapacitet på egen bedrift.

Blandt de økonomiske begrundelser var fx ønske om at leje gødningsopbevaring, "hvis det var økonomisk bedst", ønske om at modtage husdyrgødning, da det "ville være økonomisk

fordelagtigt og til gavn for sædskiftet" (både teknisk/økonomisk), ønske om at leje stald til ungdyr for at "være fri for at bygge selv ved eventuel udvidelse af kvægholdet", ønske om investering i fælles gødningsopbevaring, "hvis det var økonomisk bedst" eller ønske om fælles drift af specialafgrøder for at "opnå økonomisk gevinst".

Enkelte af mulighederne var socialt begrundet. Fx ønskede en bedriftsejer at yde gødningsopbevaring for bl.a. at "være til gavn for naboer", og en var interesseret i fælles drift af specialafgrøder for bl.a. at "lære og prøve noget nyt".

Begrænsningerne var i overvejende grad teknisk begrundet. Som eksempler kan nævnes afstandtagen fra at modtage gødning, da "gården var i harmoni", afstandtagen fra yde gødningsopbevaring pga. "manglende plads", afstandtagen fra at leje gødningsopbevaring pga. "passende kapacitet" eller "ingen husdyr", afstandtagen fra at yde afløsning i husdyrholdet, da ejer "havde nok i at passe egne køer" (både teknisk/socialt), afstandtagen fra jordbytte pga. "godt sædskifte og god arrondering" (både teknisk/økonomisk), afstandtagen fra at leje stald pga. "for arbejdskrævende" (både teknisk/socialt), afstandtagen fra fælles drift af specialafgrøde/grovfoder pga., at ejer selv havde "stor husdyrproduktion igang" eller "besværligt at køre langt med grovfoder" (både teknisk/socialt).

På de direkte spørgsmål om hvilke forhold, der havde begrænset etableringen af et nabosamarbejde, gav bedriftsejerne i gruppe A udtryk for, at dette bl.a. var, at bedriftsejeren "selv havde haft økonomi til at købe egne maskiner".

Blandt de socialt begrundede begrænsninger kan fx nævnes afstandtagen fra at afløse i husdyrhold, da det "ikke er nemt at afløse i stor svinstald" (både teknisk/social) eller, "der stilles store krav til afløsningen, så der foretrækkes

professionelle vikarer", afstandtagen fra jordbytte, da ejer "ikke vil være afhængig af naboer", eller afstandtagen fra fælles drift af specialafgrøder/grovfoder med bl.a. den begrundelse, at ejer "havde set dårlige eksempler" eller afstandtagen fra fælles drift af mark/både mark og besætning, fordi det er "for svært at blive enige". Af andre sociale begrænsninger kan fx nævnes, at "kemien ikke har passet perfekt med nabos", "ikke haft det store behov" eller "manglende lyst fra naboer".

Hvis der opsamles ift. muligheder og begrænsninger ses, at:

- Mulighederne var både teknisk, økonomisk og socialt begrundet
- Begrænsningerne var oftest teknisk, men ellers socialt begrundet

3.2.3 Dokumentation for gruppe A

Gødningssamarbejde

Hvorvidt bedriftsejerne i gruppe A ville modtage/afgive husdyrgødning var afhængigt af gårdens harmoniforhold. En af bedriftsejerne mente derudover, at det ville være økonomisk fordelagtigt at modtage gylle. Bedriftsejernes interesse i at yde/leje gødningsopbevaring var tilsvarende fortrinsvis teknisk begrundet. En enkelt ville dog leje gødningsopbevaring, "hvis det var økonomisk bedst" (tabel 3.2.1).

Samarbejde om maskiner og afløsning i husdyrhold

I tabel 3.2.2 er sammenstillet etablerede vs. ønskede maskinsamarbejder. Det ses, at jordbearbejdning og såning er ønskede samarbejdsfunktioner for tre ud af de fire bedriftsejere.

Mht. maskinparken så ønskede to af bedriftsejerne at udvide denne, ("fordi arealet skal udvides" og "vil gerne købe gyllevogn ellers uændret"). De to øvrige bedriftsejere ønskede en uændret maskinpark pga., at det var "økonomisk mest fordelagtigt" og "havde lige overtaget maskiner fra købt ejendom".

Tabel 3.2.1 Gødningssamarbejde (gruppe A)

Gødningssamarbejde	Bedriftsejernes begrundelser
Modtage/afgive	Nej (1), <i>"gården er i harmoni"</i> Ja (3), <i>"modtage 500 t årligt, da det passer til areal" / "modtage 750 t årligt, da det vil være økonomisk fordelagtigt og til gavn for sædskifte" / "afgive 2.500 t årligt, har selv for lille areal til at aftage al gyllen"</i>
Yde opbevaring	Nej (3), <i>"har ikke plads" / "har ikke opbevaringskapacitet nok" / "har ingen gylletank"</i> Ja (1), <i>"har overkapacitet, og det kan være til gavn for naboer"</i>
Leje opbevaring	Nej (2), <i>"har lige bygget til passende kapacitet" / "har ingen husdyr"</i> Ja (2), <i>"har ikke opbevaringskapacitet nok" / "hvis det er økonomisk bedst"</i>

Tabel 3.2.2 Maskinsamarbejde (gruppe A)

Etableret samarb.	Ønsket yderligere samarbejde
Ensilerings og udbringning af fast gødning	Ikke yderligere
Ensilerings	Jordbearbejdning, såning, roeoptagning og sprøjtning samt gylleudbringning (<i>"hvis nogen har brug for det"</i>)
Gylleudbringning	Jordbearbejdning og såning samt evt. halmpresning
Intet samarbejde	Jordbearbejdning, såning, gylleudbringning, mejetærskning, halmpresning, ensilering og roeoptagning

Én af bedriftsejerne i gruppe A havde balance i arbejdskraftssituationen hele året pga. *"alsidig produktion"*, og én havde overskud af arbejdskraft (20 timer/uge i efterår, forår, sommer og høst samt 37 timer/uge om vinteren). Overskuddet blev brugt på maskinstationsarbejde i høst og ellers på udearbejde. De resterende to bedriftsejere havde begge overskud af arbejdskraft om vinteren (hhv. 7 og 20 timer/uge). Om efteråret og i høst havde de begge underskud (hhv. 7 og 20 samt 14 og 20 timer/uge). Den ene havde desuden underskud om foråret (14 timer/uge). Det var således kun to af bedriftsejerne, som havde

underskud af arbejdskraft (i perioder). Bedriftsejerens begrundelser mht. interesse i/afstandtagen fra et nabosamarbejde vedrørende husdyrholdets pasning ved afløsning var således også påvirket af andre forhold end arbejdskraftssituationen (fx kvalitetskrav) (tabel 3.2.3).

Produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold

Interessen for jordbytte var forskellig indenfor gruppe A. To bedriftsejere begrundede således deres interesse/afstandtagen med sædskifteforhold, mens en begrundede sin af-

standtagen socialt, og en ikke havde taget stilling (tabel 3.2.4). Derimod var der en højere grad af samstemmighed mht. interesse for staldleje (tabel 3.2.4).

Bedriftsjernes afstandtagen fra fælles investeringer i gødningsopbevaring var teknisk begrundet, hvorimod interessen var både teknisk og økonomisk begrundet (tabel 3.2.5).

Ud fra besvarelsene er det ikke muligt at vurdere, hvorfor tre ud af fire bedriftsejere

tog afstand fra fælles siloanlæg/stald (tabel 3.2.5). Og det kan diskuteres om den ene bedriftsejer, som begrundede sin interesse med *"har to plansiloer"*, er villig til at indgå i fælles investeringer.

Bedriftsejerne i gruppe A tog således overvejende afstand fra fælles investeringer, hvilket skal ses i sammenhæng med, at gruppen var sammensat af de bedriftsejere, som ønskede det mest begrænsede nabosamarbejde.

Tabel 3.2.3 Samarbejde vedrørende husdyrholdets pasning ved afløsning (gruppe A)

Yde/modtage afl.	Bedriftsjernes begrundelser
Afløse	Nej (2), <i>"har nok i selv at passe 90 køer og ikke nemt at afløse i stor svinestald" / "husdyrproduktionen på ejendommen er meget stor"</i> Ja (2), kvæg¹ og svin²/kvæg² <i>"men ikke i svinestald pga. ukendskab med at afløse i stor svinestald"</i>
Modtage	Nej (3), <i>"ikke nemt at modtage afløsning fra svinemand, og da der stilles store krav til afløsningen så foretrækkes professionelle vikarer" / "husdyrproduktionen på ejendommen er meget stor, og man kan derfor klare sig selv med egne medhjælpere" / "ingen husdyr"</i> Ja (1), (ikke begrundet)

¹ I weekend og under sygdom

² Under sygdom

Tabel 3.2.4 Begrænset produktionssamarbejde udover maskinsamarbejde og afløsning i husdyrhold (gruppe A)

Type af samarb.	Bedriftsjernes begrundelser
Jordbytte	Nej (2), <i>"har et godt sædskifte og en god arrondering" / "vil ikke være afhængig af naboer"</i> Ja (1), <i>"for at få bedre sædskifte"</i> Ved ikke (1)
Staldleje	Nej (1), <i>"for arbejdskrævende"</i> Ja (3), <i>"vil gerne udleje den tomme stald (og 2 plansiloer)" / "leje stald til ungdyr for at være fri for at bygge selv ved eventuel udvidelse af kvægholdet" / "har ikke plads nok til grise"</i>

Tabel 3.2.5 Fælles investeringer i gødningsopbevaring og siloanlæg/stald (gruppe A)

Type af samarb.	Bedriftsejernes
Gødningsopbevaring	Nej (2), <i>"har lige bygget til passende kapacitet" / "har ingen husdyr"</i> Ja (2), <i>"har ikke selv opbevaringskapacitet nok" / "hvis det er økonomisk bedst"</i>
Siloanlæg/stald	Nej (3), (besvarelsenerne blev ikke begrundet) Ja (1), <i>"har to plansiloer"</i>

I gruppe A var der, som forventet, en begrænset interesse for fælles drift (uanset omfang). Bedriftsejerne begrundede deres afstandtagen med tekniske/praktiske forhold

(fx *"har selv stor produktion i gang"*) og med sociale forhold (*"for svært at blive enige"*) (tabel 3.2.6).

Tabel 3.2.6 Fælles drift af specialafgrøde/grovfoder, mark eller hele bedriften (gruppe A)

Driftsområde	Bedriftsejernes begrundelser
Specialafgrøde/grovfoder	Nej (3), <i>"har selv stor produktion igang" / "besværligt at køre langt med grovfoder" / "for arbejdskrævende og har set dårlige eksempler"</i>
Specialafgrøder	Ja (1), <i>"lære og prøve noget nyt samt opnå økonomisk gevinst"</i>
Hele marken	Nej (4), <i>"for svært at blive enige"</i> (2) / <i>"har selv stor produktion igang"</i> / (én bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen)
Mark og besætning	Nej (4), <i>"for svært at blive enige"</i> (2) / <i>"har selv stor produktion igang"</i> / (én bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen)

Samarbejde med pengeøkonomi

Det er uklart, hvorfor to af bedriftsejerne i gruppe A tog afstand fra et samarbejde med pengeøkonomi, men det er tydeligt, at inter-

essen for et samarbejde med pengeøkonomi var begrundet i ønsker om ligefordeling (tabel 3.2.7).

Tabel 3.2.7 Samarbejde med pengeøkonomi (gruppe A)

Holdning	Bedriftsejernes begrundelser
Nej (2)	<i>"Helst udveksle tjenesteydelser"</i> / (en bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen)
Ja (2)	<i>"Ellers kan den ene part blive utilfreds" / "klare aftaler og bliver ikke så let snydt"</i>

Ægtefælles holdning til samarbejde

En bedriftsejers hustru (udearbejdende) var **reserveret** overfor maskinsamarbejde, da hun "kendte ejer for godt", og en af bedriftsejernes far, (som ejendommen blev drevet i fællesskab med), var **positiv** overfor maskinsamarbejde for at "udnytte maskiner bedre" og styrke "nabosammenhold". De resterende to bedriftsejere var alene. Det var således ikke muligt at foretage en samlet vurdering af ægtefællernes holdning til samarbejde i gruppe A.

Hovedmotiver for og forventede resultater af etablering af samarbejde

Hovedmotiverne for etablering af et nabosamarbejde (maskiner eller specialafgrøder) var hyppigst af økonomisk karakter (lavere omkostninger .. og øget indtjening) og derefter af social karakter (arbejdslettelse, behov for samvær .. og faglig sparringspartner) (tabel 3.2.8).

Tabel 3.2.8 Hovedmotiver for etablering af samarbejde (gruppe A)

Type af samarb.	Begrundelser (antal landmænd)
Maskinsamarbejde	Lavere omkostninger ved bedre kapacitetsudnyttelse og/eller investering i større maskiner (4) Opnå arbejdslettelse (2) Behov for samvær og videnudveksling med kollegaer (1) For vanskelig finansiering ved investering i egne maskiner (1)
Specialafgrøder	Øget indtjening (1) Faglig sparringspartner (1)

De forventede resultater af etablering af et gødnings- og/eller maskinsamarbejde var hyppigst af økonomisk karakter (tabel 3.2.9),

hvilket stemmer overens med, at motiverne for etablering af samarbejde også hyppigst var økonomiske.

Tabel 3.2.9 Forventede resultater af etablering af samarbejde (gruppe A)

Type af samarb.	Begrundelser (antal landmænd)
Samarbejde om gødning	Bedre økonomisk resultat (2) Lettelse i nogle arbejdsfunktioner (1) Lidt udjævning af arbejdsprofil (1) Mere socialt samvær (1) Mere faglig viden (1)
Samarbejde om maskiner	Bedre økonomisk resultat (4) Mere socialt samvær (2) Væsentligt mere socialt samvær (1) Mere faglig viden (2) Lettelse i nogle arbejdsfunktioner (1) Megen lettelse i nogle arbejdsfunktioner (1)

Bedriftsejerne angav de væsentligste disharmonier i deres bedrift til at være for lidt fritid/ferie (2), for lidt jord ift. husdyr (2), uudnyttet arbejdskraft (1) samt ingen husdyrproduktion (1), (hver bedriftsejer kunne angive op til to disharmonier). Hvis forventningerne om arbejdslettelser (tabel 3.2.9) realiseres ved etablering af nabosamarbejde, kan det medvirke til at afhjælpe disharmonierne med for lidt fritid/ferie samt uudnyttet arbejdskraft. Og et gødningssamarbejde vil kunne afhjælpe for lidt jord ift. husdyr. Disharmonien forårsaget af manglende husdyrproduktion, kan derimod ikke afhjælpes gennem de foreslåede samarbejdsformer.

Begrænsende forhold for etablering af nabosamarbejde

A1 havde ikke etableret det ønskede nabosamarbejde pga. *"udvidelse i egen bedrift"* og, fordi *"nabo selv har udvidet"*. A1 lagde vægt på, at *"bedrifterne helst skulle være lige store"* (teknisk begrænsning). Desuden *"havde kemien ikke passeret perfekt med nabo"* (social begrænsning), og A1 var måske *"ikke ivrig nok"*.

A2 havde endnu ikke etableret det ønskede nabosamarbejde, da A2 ikke følte, at han *"havde haft det store behov"*, og A2 *"selv havde haft økonomi til at købe maskiner"*. Desuden havde A2 *"ikke drøftet det med evt. naboer"*.

Baggrunden for, at A3 endnu ikke havde etableret det ønskede nabosamarbejde, angav A3 til at være *"manglende lyst fra naboer"* (social begrænsning).

A4 havde tidligere haft et nært samarbejde med en ejendom, som A4 siden havde købt (i 1994).

Det var således overvejende sociale forhold (som fx naborelationer) og opfattelser af, at deres egen økonomi ikke havde nødvendiggjort et nabosamarbejde, som havde begrænset bedriftsejerne i gruppe A fra at indlede de ønskede samarbejder.

3.3 GRUPPE B (≈ MIDDEL SUVERÆNITETS- AFGIVELSE)

3.3.1 Kort beskrivelse af gruppe B

Gruppe B bestod af de bedrifter, som var interesserede i fælles investeringer. Der var 11 bedrifter i gruppen. Ejernes alder varierede fra 29 til 40 år (gns. 35 år). Bedrifternes arealtilliggende (inklusive forpagtet) var 29-76 ha (gns. 44 ha). Der var 5 bedrifter med udelukkende kvæghold, 1 med udelukkende sohold og 3 med udelukkende slagtesvineproduktion. En bedrift havde både kvæghold og slagtesvineproduktion, og en anden havde både sohold og slagtesvineproduktion. Besætningsstørrelserne varierede fra 48-85 køer (gns. 60 køer/bedrift), 109-142 søer (gns. 126 søer/bedrift) og 844-2397 producerede slagtesvin per år (gns. 1635 sl.svin/år/bedrift).

3.3.2 Sammenfatning for gruppe B

Gruppe B var sammensat af de bedriftsejere, som var interesserede i at investere i fælles maskiner. Suverænitetsafgivelsen afhænger af bl.a. af antallet af samarbejdsområder og størrelsen af investeringer.

Mulighederne for gruppe B var både teknisk, økonomisk og socialt begrundet.

Blandt de tekniske begrundelser kan nævnes ønske om at afgive husdyrgødning pga. *"for lille opbevaringskapacitet og for lille areal"*, ønske om at yde gødningsopbevaring pga. af *"overkapacitet"*, ønske om at leje (eller investere i fælles) gødningsopbevaringskapacitet, da der *"ved udvidelse med 25 køer mangler 800 m³"*, ønske om at modtage afløsning i husdyrholdet pga. *"for meget arbejde"* (både teknisk/-socialt), ønske om jordbytte, *"hvis jord ligger uhensigtsmæssigt"* eller ønske om staldleje da *"mange tomme stalde"*.

Bedriftsejerne i gruppe B angav økonomiske begrundelser for en stor del af mulighederne. Som eksempler kan nævnes et ønske om at modtage husdyrgødning, da det *"ville være godt for jorden"* (både teknisk/økonomisk),

ønske om at leje gødningsopbevaringskapacitet, da det forventedes at være *"billigere"* eller *"økonomisk fordelagtigt"*, ønske om at yde/modtage afløsning i husdyrholdet, da det bl.a. forventedes at være *"billigere afløsning"*, ønske om jordbytte for at opnå *"bedre sædskifte"* (både teknisk/økonomisk), ønske om investeringer i fælles gødningsopbevaring pga. *"billigere end bygge selv"* eller fælles drift af specialafgrøder *"hvis økonomisk gevinst"*.

En del af mulighederne begrundede bedriftsejerne i gruppe B med sociale forhold som fx ønske om at modtage afløsning i husdyrholdet for at få *"mere fritid"* eller *"pga. tryghed ved fast nabo"*, ønske om staldleje men *"kun ved familie"*, ønske om samarbejde om fælles drift af specialafgrøder/grovfoder, da ejer *"gerne kun vil passe køer"* eller ønske om fælles drift af hele marken pga. *"nabo, som ejer er ens med, og kemien passer"*.

Begrænsningerne var fortrinsvis teknisk eller socialt begrundet, og kun i få tilfælde var de af økonomisk karakter.

Som eksempler på tekniske begrundelser kan nævnes afstandtagen fra at modtage/afgive husdyrgødning, da *"areal passer til produktion"*, afstandtagen fra at yde gødningsopbevaring, da *"kapacitet passer"*, afstandtagen fra at leje (eller investere i fælles) gødningsopbevaring, da ejer selv *"lige har bygget beholder"*, afstandtagen fra at modtage afløsning i husdyrhold, da der er *"fast medhjælper, så det passer med afløsning"*, afstandtagen fra jordbytte, da *"jorden ligger tæt ved"*, afstandtagen fra staldleje pga. *"ingen stalde tæt på"*, afstandtagen fra fælles siloanlæg/stald, da *"kapacitet passer"* eller, *"ensilage skal ligge tæt på kostald"* eller afstandtagen fra fælles drift af specialafgrøder, da ejer *"selv kan nå at passe det"*.

Der var kun få økonomisk begrundede begrænsninger. En bedriftsejer tog afstand fra fælles drift af specialafgrøder/grovfoder, da han mente, at *"hvis det gav mange penge, ville*

ejer selv score gevinsten". Derudover var der en bedriftsejer, som angav, at *"der skulle være økonomi i at købe halvpert i store maskiner"*.

Der var tre bedriftsejere, som angav, at de *"havde haft råd til selv at investere i maskiner"*, *"havde haft råd til at lade være"* med at indgå i samarbejde og, at *"økonomien havde været så god, at det ikke havde været nødvendigt med samarbejde"*. Dette kan dog ikke opfattes som økonomiske begrænsninger men er derimod mere et udtryk for, at bedriftsejerne ikke havde lyst til nabosamarbejde, da de, så længe økonomien ikke tvang dem til det, undgik samarbejdet.

Udover tilkendegivelsen af, at de overvejende samarbejdede, når de var *"tvunget"* til det, kan der af andre sociale begrænsninger nævnes afstandtagen fra jordbytte pga. *"for mange problemer"*, afstandtagen fra staldleje pga. *"for egoistisk"*, afstandtagen fra investering i fælles siloanlæg/stald pga. *"for bøvet"* eller afstandtagen fra fælles drift af specialafgrøder/grovfoder, hele marken eller både mark og besætning pga. *"for vidtgående"* eller *"for tæt afhængighedsforhold"*. Derudover var en del af de forhold, som bedriftsejerne i gruppe B angav, havde begrænset dem i at etablere de ønskede samarbejder, af social karakter. Som eksempel kan nævnes, *"naboer er for forskellige"*, *"mangel på egnede naboer"* eller *"svært at ændre de gamle holdninger om at gøre tingene selv"*.

Hvis der opsamles ift. muligheder og begrænsninger ses, at:

- Mulighederne var både teknisk, økonomisk og socialt begrundet
- Begrænsningerne var oftest teknisk men ellers socialt begrundet

3.3.3 Dokumentation for gruppe B Gødningssamarbejde

Bedriftsejernes interesse i at modtage/afgive gødning var påvirket af bedriftens harmoniforhold og dermed overvejende teknisk begrundet (tabel 3.3.1). Tre af de fem bedrifts-

ejere, som ønskede at afgive husdyrgødning, angav desuden for lidt jord ift. husdyr som en af de væsentligste disharmonier på deres bedrift.

Interessen for at yde gødningsopbevaring var i vid udstrækning bestemt af opbevaringskapaciteten på den enkelte bedrift. Derimod var interessen for at leje gødningsopbevaringskapacitet i enkelte tilfælde økonomisk begrundet.

Overordnet var det dog de tekniske forhold, der begunstigede/begrænsede et samarbejde om husdyrgødningen.

Samarbejde om maskiner og afløsning i husdyrhold

I tabel 3.3.2 er sammenstillet etablerede vs. ønskede maskinsamarbejder. Det ses, at gylleudbringning var det område, der hyppigst var etableret et nabosamarbejde om, og at jordbearbejdning og såning var de områder, som der hyppigst var ønske om at etablere et nabosamarbejde om.

Et ønske om yderligere maskinsamarbejde blev fx begrundet med, *"når maskiner er slidt ned"* (jordbearbejdning og såning) og *"får mest ud af stalden og vil derfor gerne samarbejde om marken med andre, men ingen potentielle partnere i området"*.

Tabel 3.3.1 Gødningssamarbejde (gruppe B)

Gødningssamarbejde	Bedriftsejernes begrundelser
Modtage/afgive	Nej (2), <i>"areal passer til produktion af gødning" / "det balancerer"</i> Ja (8), <i>"evt. opbevare 300 t for nabo" / "vil gerne modtage 300 t per år til vintersæd" / "modtage 1.000 t per år, da det vil være godt for jord" / "kan ikke udnytte al gyllen optimalt og modvilje mod gylle på græs, vil derfor gerne afgive 150 t per år" / "afgive 200 t per år pga. for lille opbevaringskapacitet og for lille areal" / "afgive 250 t per år pga. for meget gylle til areal" / "afgive 400 t per år for ikke at overgødske med kali og fosfor" / "afgive 1.150 t per år pga. harmoniproblemer"</i> En bedriftsejer havde ikke taget stilling til spørgsmålet
Yde opbevaring	Nej (5), <i>"har ikke plads"</i> (4) / <i>"kapacitet passer"</i> Ja (6), <i>"har overkapacitet" / "har prøvet det" / "men har ikke plads"</i> (4)
Leje opbevaring	Nej (2), <i>"har lige bygget en beholder" / "kapacitet passer"</i> Ja (9), <i>"får større kapacitet og dermed uafhængighed af sædskifte" / "ved evt. udvidelse med 25 kær mangler ejer 800 m³" / "hellere det end bygge selv" / "åben over for midlertidig mulighed" / "det er billigere" / "økonomisk fordelagtigt" / "bedre økonomi i det" / "ikke aktuelt" / (en bedriftsejer begrundede ikke sin interesse)</i>

Et yderligere maskinsamarbejde blev fx begrænset af, at *"da ejer selv passede sine 55 kær, havde han ikke mange timer til overs til at samarbejde med andre"* eller *"troede på maskinsamarbejde før etablering"*, men ikke så meget læng-

ere, da *"meget forskellige og har store bedrifter hver især"*.

Der var tre af bedriftsejerne i gruppe B, som primo 1995 ikke indgik i ejerfællesskab om

nogle maskiner, (de havde dog et ønske om ejerfællesskab). De øvrige bedriftsejere i gruppen indgik i ejerfællesskab om halmpræsser (1), kornvogn, tromle og kreaturvogn (1), gyllevogn (3), gyllevogn og marksprøjte (1), gyllevogn, tromle, gødningsspreder og gruber (1), alle maskiner på nær plov, skårlægger og finsnitter (1).

Mht. maskinparken ønskede en af bedriftsejerne i gruppe B at indskrænke sin maskinpark, da *"tiden gik med kærne; bedst til kær og hellere maskinsamarbejde"*. Seks af bedriftsejerne ønskede en uændret maskinpark, hvilket de bl.a. begrundede med, at maskinparken *"passede til ejers brug"*, *"der var overkapacitet"*, eller *"maskinparken kunne klare mere jord"*. Tre af de seks, som ønskede en uændret maskinpark angav samtidig uudnyttede maskiner som en

væsentlig disharmoni på deres bedrift. De resterende 4 bedriftsejere ønskede at udvide maskinparken pga., at *"arealet blev større"*, *"vil gerne udbringe gylle selv. Har nu halvpert i gyllevogn"*, eller *"mejetærsker er slidt ned, så købe i fællesskab"* (2).

Mht. til den forventede arbejdskraftssituation var der kun to af de 11 bedriftsejere i gruppe B, som havde balance i arbejdskraftssituationen hele året, hvilket den ene begrundede med, at han havde *"droppet roerne"* og den anden med, at han havde et *"stort maskinsamarbejde"*. Tre bedriftsejere havde overskydende arbejdskraft om vinteren (hhv. 5, 10 og 20 timer ugentligt). De begrundede overskuddet med fx *"ingen arbejde i marken"* og *"skal kun passe grise"*.

Tabel 3.3.2 Maskinsamarbejde (gruppe B)

Etableret samarb.	Ønsket yderligere samarbejde
Intet	Gylleudbringning, sprøjtning, halmpræsning, ensilering
Intet	Jordbearbejdning, såning, gylleudbringning, mejetærskning, halmpræsning og ensilering
Intet	Jordbearbejdning, såning, udbringning af fast møg, mejetærskning, halmpræsning, ensilering (med kvægbrugere) og andet
Halmpræsning og ensilering	Ikke yderligere
Såning (majs og korn)	Jordbearbejdning, gylleudbringning, mejetærskning og halmpræsning
Jordbearb., såning og gylleudbr.	Mejetærskning
Gylleudbringning og sprøjtning	Jordbearbejdning og såning
Gylleudbr., sprøjtning og roeopt.	Jordbearbejdning og såning (hvis kombisæt)
Gylleudbr. og mejetærskning (2)	Jordbearbejdning, såning og gødningsspreder (2)
Alle markfunktioner	

En bedriftsejer havde 15 timer i overskud per uge efterår, forår og høst, men overskuddet blev ikke forklaret. De resterende bedriftsejere havde alle underskud i arbejdskraft om efteråret (bl.a. *"såning og optagning af roer"*, *"meget grovfoder af bjærge"*, *"alle marker tilsåes i efter-*

året" og *"mangler en person konstant"*). Dette til trods var der kun tre af bedriftsejerne i gruppe B, som ønskede at modtage afløsning pga. deres arbejdsbelastning. Der var kun to af bedriftsejerne, som begrundede deres

afstandtagen fra at yde afløsning, og de angav, at det skyldtes *"manglende lyst"*. Bedriftsejerne i gruppe B's arbejdsbelastning havde således kun begrænset indflydelse på deres interesser i et samarbejde om afløsning i husdyrhold (tabel 3.3.3). Hvorimod det var forhold som *"fast afløser fra egen bedrift"*, *"smitterisiko"* og *"manglende lyst"*, der begrænsede et nabosamarbejde.

Produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold

Seks af bedriftsejerne i gruppe B tog afstand fra jordbytte, hvilket de begrundede med hhv. tekniske (sædskifte og arrondering) og sociale (*"problemer"* og *"manglende lyst"*) forhold. Interessen for jordbytte blev derimod udelukkende begrundet med sædskifte og arronderingsforhold (tabel 3.3.4).

Det var forskellige forhold, som bedriftsejerne begrundede deres afstandtagen til staldleje med. Interessen for staldleje blev begrundet med praktiske/tekniske forhold (*"nå at passe flere grise"* og *"mange tomme stalde"*) samt mere sociale forhold (*"ved ejers far"* og *"ved familie"*) (tabel 3.3.4).

Bedriftsejernes afstandtagen fra fælles investeringer i gødningsopbevaring var fortrinsvis teknisk begrundet, mens interessen, (som var stor), var både teknisk og økonomisk begrundet (tabel 3.3.5).

De fleste bedriftsejere i gruppe B tog afstand fra fælles siloanlæg/stald. De begrundede deres afstandtagen med tekniske (fx *"kapacitet passer"* og *"ensilage skal ligge tæt på kostald"*) samt sociale (fx *"for bøvet"* og *"svært at styre"*) forhold (tabel 3.3.5).

Tabel 3.3.3 Samarbejde vedrørende husdyrholdets pasning ved afløsning (gruppe B)

Yde/modtage afl.	Bedriftsejernes begrundelser
Afløse	Nej (6), <i>"har ikke lyst til at afløse i anden stald" / "har ikke lyst til at ind i nabos svinestald pga. smitte"</i> / (fire bedriftsejere begrundede ikke deres afstandtagen) Ja (5), <i>"billigere afløsning samt højere kvalitet af arbejde og tryghed ved fast nabo"</i> (svin)²/kvæg⁵, <i>"men ikke i svinestald, da der er smitterisiko ved at yde afløsning i svinestald" / "i svinestald³ (dog forbehold pga. smitterisiko), men ikke i kvægstalde, da det er svært at afløse i kvægstalde" / (kvæg⁵, men bedriftsejeren begrundede ikke sin interesse) / (kvæg og svin⁵, men interessen blev ikke begrundet)</i>
Modtage	Nej (5), <i>"ikke nemt for nabo at afløse i kostald" / "har ikke lyst til at nabo skal ind i svinestald (smitte)" / "har en fast medhjælper, så det passer med afløsning" / "hellere fast afløser fra egen bedrift"</i> / (en bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen) Ja (6), <i>"mere fritid"</i> (kvæg)¹ / <i>"for meget arbejde"</i> (kvæg)¹ / <i>"trænger til afløsning"</i> (kvæg)⁴ / <i>"billigere afløsning samt højere kvalitet af arbejde og tryghed ved fast nabo"</i> (svin)² / <i>"i svinestald³ (dog forbehold pga. smitterisiko)" / kvæg¹ (ikke begrundet yderligere)</i>

¹ Ved ferie, weekend, under sygdom og i andre situationer

² Ved ferie, weekend og under sygdom

³ I weekend og under sygdom

⁴ I weekend og i andre situationer

⁵ Under sygdom

Tabel 3.3.4 Begrænset produktionssamarbejde udover maskinsamarbejde og afløsning i husdyrhold (gruppe B)

Type af samarb.	Bedriftsejernes begrundelser
Jordbytte	Nej (6), "har nok godt jord til godt sædskifte" / "ingen arronderings- eller sædskifte-problemer" / "jorden ligger tæt ved" / "for mange problemer" / "ingen aktuelle naboer til det og har ikke lyst" / "ikke aktuelt" Ja (5), "bedre sædskifte" / "vil gerne have jorden tæt ved gården" (2) / "hvis jord ligger uhensigtsmæssigt" / "har lidt jord, der ligger dårligt ift. gården"
Staldleje	Nej (7), "ingen stalde tæt på" / "pga. smitte" (2) / "er for egoistisk" / (tre bedriftsejere begrundede ikke deres afstandtagen) Ja (4), "praktiseres nu ved ejers far" / "kun ved familie, som så passer ungdyrene" / "- kunne godt nå at passe flere grise" / "mange tomme stalde"

Tabel 3.3.5 Fælles investeringer i gødningsopbevaring og siloanlæg/stald (gruppe B)

Type af samarb.	Bedriftsejernes begrundelser
Gødningsopbevaring	Nej (4), "har lige bygget en beholder" / "kapacitet passer" / "men ikke aktuelt" / (en bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen) Ja (7), "interesseret, men svært at få den placeret" / "ved evt. udvidelse med 25 køer mangler ejer 800 m³ gylletank" / "økonomisk fordelagtigt" / "det er billigere" / "billigere end selv at bygge" / "bedre økonomi i det" / "åben overfor muligheden"
Siloanlæg/stald	Nej (10), "kapacitet passer" (2) / "ensilage skal ligge tæt på kostald" / "kan ikke lade sig gøre pga. beliggenhed" / "pga. smitterisiko" / "har selv silo og desuden svært at styre fælles" / "for bøvet" / (tre bedriftsejere begrundede ikke deres afstandtagen) Ja (1), "kun ved nystart"

I gruppe B var der en tydelig tendens til, at begrundelserne for afstandtagen fra fælles drift af specialafgrøder / grovfoder, mark eller hele bedriften var af social karakter (fx "landmænd er for forskellige", "for tæt afhængighedsforhold", "for uoverskueligt" og "livsformen forsvinder lidt"). Interessen for fælles drift af dele eller hele marken blev bl.a. begrundet med ønsker om specialisering ("prioritere kærne op" og "kun passe dyr") (tabel 3.3.6).

Samarbejde med pengeøkonomi

Seks af de 11 bedriftsejere i gruppe B ønskede et samarbejde med pengeøkonomi, hvilket de begrundede med, at så "gik det nemmest" (tabel 3.3.7). Når et samarbejde udelukkende baseres på udveksling af tjenesteydelser kan diskussioner om prisfastsættelse i nogen grad undgås. Interessen for et samarbejde med pengeøkonomi blev begrundet med ønske om at sikre ligefordeling (tabel 3.3.7).

Ægtefælles holdning til samarbejde

Ægtefællerne til bedriftsejerne i gruppe B var overvejende positive overfor nabosamarbejde, hvilket dels blev begrundet med økonomiske forhold (fx "bedre økonomi", "økonomisk fordel" og "skal snart investere i nye maskiner") og dels med sociale forhold (fx "færre timer", "øget samvær" og "mindre stress") (tabel 3.3.8).

Der var en tendens til, at de ægtefæller, som deltog i den daglige drift fortrinsvis angav

tekniske/økonomiske begrundelser (fx "økonomi og færre timer", og "der skal snart investeres i nye maskiner") for deres positive holdning til samarbejde. Mens de ægtefæller, som i mindre grad deltog i den daglige drift, angav sociale forhold (fx "lettelser ved at hjælpe hinanden" og "flere til at træffe beslutning") som begrundelser for deres positive holdning til nabosamarbejde. Ægtefællernes kommentarer vedrørte fortrinsvis maskinsamarbejde.

Tabel 3.3.6 Fælles drift af specialafgrøde/grovfoder, mark eller hele bedriften (gruppe B)

Driftsområde	Bedriftsejernes begrundelser
Specialafg./grovf.	Nej (7), "hvis det giver mange penge, vil ejer selv score gevinsten" / "er for egoistisk" / "landmænd er for forskellige" / "vil ikke have yderligere samarbejde" / "for vidtgående" / "for tæt afhængighedsforhold" / (to bedriftsejere begrundede ikke deres afstandtagen) Ja (1), "vil gerne kun passe dyrene. Har prøvet det som medhjælper på en anden gård"
Specialafgrøder	Nej (1), "kan selv nå at passe det" Ja (1), "hvis økonomisk gevinst ved specialafgrøde"
Hele marken	Nej (6), "uoverskueligt" / "er for egoistisk" / "landmænd er for forskellige" / "vil ikke have yderligere samarbejde" / "for vidtgående" / "for tæt afhængighedsforhold" Ja (5), "har en nabo ejer er ens med; kemien passer" / "for at prioritere køer op" / "vil gerne kun passe dyrene. Har prøvet det som medhjælper på en anden gård" / "kun ved en ny fælles forpagtning" / "svært at gøre retfærdigt, men vil godt, hvis det var en ny forpagtning"
Mark og besætning	Nej (11), "går selv for meget op i besætning" / "for svært at blive enige med naboer" / "er for egoistisk" / "landmænd er for forskellige" / "vil ikke have yderligere samarbejde" / "for vidtgående" (2) / "for tæt afhængighedsforhold" / "livsformen forsvinder lidt" / (to bedriftsejere begrundede ikke deres afstandtagen)

Tabel 3.3.7 Samarbejde med pengeøkonomi (gruppe B)

Holdning	Bedriftsejernes begrundelser
Nej (6)	<i>"Praktiserer uden nu, går nemmest" / "samarbejdet kører godt uden" / "tingene glider bedst, ikke at gå i for små sko giver det bedste samarbejde" / "må ikke gå i for små sko" / "men arealudligningsafgift, da den ene har mere end den anden" / (en bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen)</i>
Ja (3)	<i>"Mest retfærdigt" / "det må ikke være ugunstigt for den ene part" / "klare linier"</i>
To bedriftsejere havde ikke taget stilling til spørgsmålet	

Tabel 3.3.8 Ægtefælles holdning til nabosamarbejde (gruppe B)

Type af samarb.	Ægtefællernes begrundelser
Maskinsamarbejde	Positiv (9), <i>"der skal snart investeres i nye maskiner" / "bedre økonomi" / "bedre økonomi og færre timer" / "økonomisk fordel og øget samvær. Ikke så ensom og kommer uden for egen dør" / "fordel for bedrift" / "lettelser ved at hjælpe hinanden" / "er ikke selv maskinminded" / "mindre stress, hvis man arbejder sammen og flere til at træffe beslutning" / "det hele går lidt nemmere og har andre at snakke med"</i> Ved ikke (2), <i>"der er ikke snakket om det" / "er ikke diskuteret igennem"</i>
Større fællesdrift	Negativ (1), <i>"for tæt afhængighedsforhold"</i>
Fælles siloanlæg/stald	Positiv (1), <i>"kun ved nystart"</i>
Fælles specialafgrøder	Positiv (1), <i>"bedre økonomi"</i>
Fælles markdrift	Positiv (2), <i>"svært at gøre retfærdigt men vil godt, hvis det var en ny forpagtning" / "bedre økonomi"</i>
Generelt	Positiv (1), <i>"har været i kollektiv"</i>

Hovedmotiver for og forventede resultater af etablering af samarbejde

For alle 11 bedriftsejere i gruppe B var et af hovedmotiverne for etablering af maskinsamarbejde lavere omkostninger ved bedre kapacitetsudnyttelse og/eller investering i større maskiner. Cirka halvdelen forventede derudover at opnå arbejdslettelser. Ved et samarbejde om grovfoder eller hele marken blev der

hyppigst lagt vægt på arbejdslettelser, faglig sparringspartner og øget indtjening (tabel 3.3.9).

Samlet var hovedmotiverne for etablering af maskinsamarbejde således af økonomisk karakter, mens de var sociale for etablering af samarbejde om grovfoder eller hele marken.

Motiverne for etablering af et nabosamarbejde om maskiner (tabel 3.3.9) var i overensstemmelse med de forventede resultater af et nabosamarbejde om maskiner (tabel 3.3.10). Der blev således hyppigst forventet bedre økonomiske resultater og dernæst forbedring af sociale forhold (bl.a. arbejdslettelser, mere socialt samvær og mere faglig viden). Til-

svarende var de forventede resultater af et nabosamarbejde om fælles markdrift overensstemmende med hovedmotiverne, da der hyppigst blev forventet forbedring af sociale forhold (bl.a. mere fritid, lettelse i nogle arbejdsfunktioner og udjævning af arbejdsprofil) og dernæst økonomiske resultater.

Tabel 3.3.9 Hovedmotiver for etablering af samarbejde (gruppe B)

Type af samarb.	Begrundelser (antal landmænd)
Maskinsamarbejde	Lavere omkostninger ved bedre kapacitetsudnyttelse og/eller investering i større maskiner (11) Opnå arbejdslettelser (6) For vanskelig finansiering ved investering i egne maskiner (3) Behov for samvær og videnudveksling med kollegaer (2)
Specialafgrøder	Øget indtjening (1) Faglig sparringspartner (1)
Grovfoder	Arbejdslettelser (2) Faglig sparringspartner (1) Øget indtjening (1)
Hele marken	Arbejdslettelser (4) Faglig sparringspartner (3) Øget indtjening (3)

Bedriftsejerne angav de væsentligste disharmonier i deres bedrift til at være for lidt tid til driftsledelse (5), for lidt fritid/ferie (4), uudnyttet arbejdskraft (3), for lidt jord ift. husdyr (3), uudnyttede maskiner (3) og for lidt maskinkapacitet i spidsbelastningsperioderne (1), (hver bedriftsejer kunne angive 2 disharmonier). Ved gødnings- og/eller maskinsamarbejde vil der være mulighed for at afhjælpe disharmonierne, hvis de forventede resultater af etablering af et samarbejde bliver realiseret.

Begrænsende forhold for etablering af nabosamarbejde

B1 havde ikke etableret det ønskede nabosam-

arbejde pga., at han *"har haft råd til at gøre det selv og investere i maskiner"*.

B2 havde endnu ikke etableret det ønskede nabosamarbejde, da B2 følte, at *"naboerne var for forskellige"* (social begrænsning), og B2 *"havde haft råd til at lade være"*.

B3 havde etableret nabosamarbejdet.

B4 angav *"mangel på egnede naboer"* og *"lidt dårlige erfaringer med udlån af maskiner"* (sociale begrænsninger) som væsentligste forhold, der havde begrænset etableringen af det ønskede nabosamarbejde.

B5 mente, at det ønskede nabosamarbejde endnu ikke var etableret, fordi B5 *"ikke var fleksibel nok, da han ingen medhjælp havde"*.

Det ønskede nabosamarbejde var endnu ikke etableret for B6's vedkommende, da de var *"nyetablerede og derfor manglede et netværk"*, da de *"ikke kendte naboer så godt og ikke vidste, hvad de ville sige"* (social begrænsning).

For B7 var det begrænsende forhold *"mangel på egnede naboer"* (social begrænsning).

B8 havde *"startet med at etablere samarbejde med en enkelt maskine og udvidede så langsomt samarbejdet, da partner først skulle være klar til at gå videre i samarbejdet"*.

Det var B9's opfattelse, at det var *"svært at ændre de gamle holdninger om at gøre tingene*

selv" (social begrænsning). Desuden var det vigtigt for B9, at *"der var økonomi i at købe halvpert i store maskiner"*.

B10's *"økonomi havde hidtil været så god, at det ikke har været nødvendigt med samarbejde"*, men *"interessen var stigende efterhånden, som gamle naboer blev skiftet ud med nye"*.

B11 *"havde etableret et omfattende maskinsamarbejde"*. Fælles markdrift blev begrænset af, at B11 *"ikke havde samme økonomi som ældre naboer og, at der ikke skulle startes med for omfattende samarbejde"*. Fem af de 11 bedriftsejere i gruppe B angav således, at det bl.a. var naboerhold, som havde begrænset etableringen af det ønskede nabosamarbejde, og fire af bedriftsejerne angav, at deres økonomiske forhold *"ikke havde nødvendiggjort"* nabosamarbejde.

Tabel 3.3.10 Forventede resultater af etablering af samarbejde (gruppe B)

Type af samarb.	Begrundelser (antal landmænd)
Samarbejde om gødning	Bedre økonomisk resultat (3) Mere fritid (3) Lettelse i nogle arbejdsfunktioner (2) Væsentlig lettelse i nogle arbejdsfunktioner (1) Lidt udjævning af arbejdsprofil (2) Mere socialt samvær (1) Væsentligt mere socialt samvær (1) Mere faglig viden (1) Væsentlig mere faglig viden (1)
Samarbejde om maskiner	Bedre økonomisk resultat (8) Væsentligt bedre økonomisk resultat (1) Lettelse i nogle arbejdsfunktioner (7) Megen lettelse i nogle arbejdsfunktioner (1) Mere socialt samvær (5) Væsentligt mere socialt samvær (2) Mere faglig viden (6) Væsentlig mere faglig viden (1) Lidt udjævning af arbejdsprofil (4) Meget udjævning af arbejdsprofil (2) Mere fritid (4) Væsentlig fritid (1)
Samarbejde om fælles markdrift	Mere fritid (2) Lettelse i nogle arbejdsfunktioner (2) Lidt udjævning af arbejdsprofil (1) Meget udjævning af arbejdsprofil (1) Bedre økonomisk resultat (1) Mere socialt samvær (1) Mere faglig viden (1)

3.4 GRUPPE C (≈ BETYDELIG SUVERÆNITETSAFGIVELSE)

3.4.1 Kort beskrivelse af gruppe C

Deltagerne i gruppe C, var de eneste, som var interesserede i et omfattende samarbejde med fælles ledelse og administration. Der var 7 bedrifter i gruppe C. Ejernes alder varierede fra 30 til 53 år (gns. 38 år). Bedrifternes arealtilliggende (inklusive forpagtet) var 24-103 ha (gns. 53 ha). Der var fire bedrifter med udelukkende kvæghold, to havde både sohold og slagtesvineproduktion, og den sidste havde udelukkende slagtesvineproduktion. Besætningsstørrelserne varierede fra 32-51 køer (gns. 43 køer/bedrift), 35-100 søer (gns. 68 søer/bedrift) og 700-2550 producerede slagtesvin per år (gns. 1893 sl.svin/år/bedrift).

3.4.2 Sammenfatning for gruppe C

Gruppe C var sammensat af de bedriftsejere, som viste interesse for et omfattende nabosamarbejde kombineret med fælles ledelse og administration. Dvs., at bedriftsejerne gav udtryk for ønskelige aktiviteter vedrørende ledelse og administration m.m., såfremt et omfattende samarbejde om fælles markdrift eller både fælles drift af mark og besætning blev etableret.

For gruppe C var mulighederne overvejende økonomisk og socialt begrundet, mens begrænsningerne var hhv. tekniske og sociale.

Af de få tekniske begrundelser, der blev nævnt som væsentligt *begunstigende* for et nabosamarbejde, kan fx nævnes ønske om at afgive husdyrgødning pga. *"for lille areal"*, ønske om at leje (eller investere i fælles) gødningsopbevaringskapacitet, da ejer *"selv har for lille kapacitet"* eller ønske om jordbytte *"for at få bedre sædskifte"* (både teknisk/økonomisk).

Mange af mulighederne var økonomisk begrundet. Blandt andet et ønske om at leje gødningsopbevaringskapacitet *"pga. bedre økonomi"* eller *"økonomisk fordelagtigt"*, ønske om

investering i fælles gødningsopbevaringskapacitet eller fælles siloanlæg/stald af *"økonomiske hensyn"* eller ønske om fælles drift af specialafgrøde, mark eller både mark og besætning, *"hvis der er penge i det"*.

Nogle af de sociale forhold, som bedriftsejerne i gruppe C begrundede mulighederne med, var et ønske om at yde/modtage afløsning i husdyrhold, da det var en fordel, *"at nabo kendte bedriften, hvis fast samarbejde"* eller for at opnå *"større fleksibilitet og mindre spidsbelastninger"*, ønske om investering i fælles stald, da *"to kan afløse hinanden"*, ønske om fælles drift af specialafgrøder, da det er *"godt at være to om at starte nyt op og støtte hinanden. Desuden ser fire øjne bedre end to"* eller ønske om fælles drift af marken eller af både mark og besætning for at opnå *"arbejdsmæssige fordele"*.

Begrænsningerne for nabosamarbejde var for gruppe C fortrinsvis teknisk og socialt begrundet.

Blandt de tekniske begrundelser kan nævnes afstandtagen fra at modtage/afgive husdyrgødning pga. *"balance"*, afstandtagen fra at yde gødningsopbevaring pga. *"for lille kapacitet"*, afstandtagen fra at leje gødningsopbevaring pga. *"har 12 måneders opbevaringskapacitet"*, afstandtagen fra at yde afløsning i husdyrhold, da der *"ikke er tid til at afløse"* (både teknisk/social), afstandtagen fra jordbytte, da der er *"jord nok tæt på ejendom"*, afstandtagen fra fælles siloanlæg/stald, da *"rammerne passer til kapacitet"* eller afstandtagen fra fælles drift af specialafgrøder pga. *"afgræsning til køer"*.

Det var kun meget få af begrænsningerne for gruppe C, som var økonomisk begrundet. Et eksempel var en bedriftsejer, som tog afstand fra at leje gødningsopbevaringskapacitet pga. *"økonomi og arbejde"* (både økonomisk/social).

Derimod var flere af begrænsningerne socialt begrundet. Fx ønskede en bedriftsejer ikke at yde gødningsopbevaring, da han *"ikke ville*

have gylletrafikken". Af andre eksempler kan nævnes afstandtagen fra at yde/modtage afløsning i husdyrhold, da *"stalde er for avancerede til at afløse hinanden, og ejer kun har lidt arbejde i weekenden"*, afstandtagen fra jordbytte, da *"gården har været i familiens eje i 240 år"* eller afstandtagen fra fælles drift af både mark og besætning pga. *"særlig avlsinteresse"*. Derudover var et af de begrænsende forhold for, at de ønskede nabosamarbejder ikke var etableret, relateret til forholdet mellem bedriftsejeren og naboerne, (fx *"nabo er af anden natur"*, *"ikke haft dialog med naboer"* eller *"ikke fundet den rigtige partner"*).

Hvis der opsamles ift. muligheder og begrænsninger ses, at:

- Muligheder ofte var økonomisk og ellers socialt begrundet.
- Begrænsninger var ofte teknisk eller socialt begrundet

3.4.3 Dokumentation for gruppe C

Gødningssamarbejde

Bedriftsejernes interesse i at modtage/afgive husdyrgødning var afhængig af, hvorvidt der

var harmoni mellem gødningsproduktion og areal på den enkelte bedrift. Der var således kun en bedrift, som ønskede at udvide markdriften pga. for lidt areal til husdyr. Samme bedrift angav, at en produktionsudvidelse var begrænset af arealkrav per dyreenhed samt, at en af de væsentligste disharmonier var for lidt jord ift. husdyr.

Landmændenes interesse i at yde gødningsopbevaring afhang i vid udstrækning af, om de havde overskydende kapacitet eller ej. De var således ikke interesseret i at etablere ekstra kapacitet for andre. Deres interesse i at leje gødningsopbevaring påvirkedes af økonomiske overvejelser.

Overordnet var det dog de tekniske forhold, der i videst udstrækning begunstigede/begrænsede (tabel 3.4.1) et gødningssamarbejde. Dette skal ses i sammenhæng med, at det er et forholdsvis ukompliceret samarbejdsområde (→ meget begrænset suverænitetsafgivelse) og samtidig et område, hvor lovbestemmelser pålægger landmanden at løse harmoniproblemer.

Tabel 3.4.1 Gødningssamarbejde (gruppe C)

Gødningssamarbejde	Bedriftsejernes begrundelser
Modtage/afgive	Nej (4), <i>"der er balance" / "har købt 15 ha og fået harmoni" / "areal passer til husdyr" / "husdyrgødning og areal passer sammen"</i> Ja (2), <i>"modtager årligt 400 t" / "vil gerne afgive 300 t per år pga. for lille areal"</i> (En bedriftsejer havde ikke taget stilling til spørgsmålet)
Yde opbevaring	Nej (4), <i>"vil ikke have gylletrafikken" / "har ikke plads" / "har selv for lille kapacitet" / "vil bevare 12 mdr's opbevaringskapacitet"</i> Ja (3), <i>"men har ikke kapacitet" / "men har ikke plads" / "økonomi og arbejde"</i>
Leje opbevaring	Nej (2), <i>"økonomi og arbejde" / "har 12 måneders opbevaringskapacitet"</i> Ja (5), <i>"har lovning på en, hvis egen kapacitet bliver for lille" / "har selv for lille kapacitet" / "forventes at være billigere" / "pga. bedre økonomi" / "økonomisk fordelagtigt"</i>

Samarbejde om maskiner og afløsning i husdyrhold

Seks af bedrifterne i gruppe C indgik i ejerfællesskaber om hhv. gyllevogn (3 bedrifter), gyllevogn og roeoptager (1), gyllevogn, stubharve og gruber (1) og alle maskiner på nær plov, skårlægger og finsnitte. Sidstnævnte bedrift samarbejdede derfor om alle markfunktioner med en nabogård, og samarbejdet har fungeret i to generationer. En af de bedrifter, som kun indgik i et ejerfællesskab vedrørende gyllevogn, samarbejdede med ejerens fader, (som ejede maskinerne), om alle markfunktioner. I tabel 3.4.2 er sammenstillet etablerede vs. ønskede maskinsamarbejder for de øvrige bedrifter i gruppe C. To af de fire, der ønskede et yderligere samarbejde, ønskede desuden at udvide maskinparken. En ønskede et kombisæt, da "jordbearbejdningsma-

skiner var nedslidt", og en anden ønskede at "købe halopart i mejetærsker for derved at blive uafhængig af maskinstation". Der var fem, som ønskede en uændret maskinpark pga. "kun normal udskiftning", "ønske om samarbejde", "passer til jord", "kan ikke nå større areal", samt "maskinparken kan klare mere jord". Tre af de fem, som ønskede uændret maskinpark, angav også, at uudnyttede maskiner var en af de væsentligste disharmonier på bedriften.

Gylleudbringning var det område, der hyppigst var etableret et nabosamarbejde om, og jordbearbejdning og såning var de samarbejdsområder, der var størst interesse for at etablere et samarbejde om. Således ønskede tre af de fire, som ikke (primo 1995) indgik i et nabosamarbejde, at etablere et nabosamarbejde om jordbearbejdning og såning.

Tabel 3.4.2 Maskinsamarbejde (gruppe C)

Etableret samarb.	Ønsket yderligere samarbejde
Gylleudbringning og mejetærskning	Ikke yderligere
Gylleudbringning, majshøstning og roeoptagning	Jordbearbejdning, såning og mejetærskning
Gylleudbringning	Jordbearbejdning (måske) og såning (måske)
Ensilering	Jordbearbejdning, såning, gylleudbringning og sprøjtning
Jordbearbejdning og såning	Mejetærskning

Med hensyn til den forventede arbejdskraftssituation i gruppe C, var der en bedriftsejer, som havde balance hele året og en bedriftsejer, som havde et overskud på 10 timer/uge om sommeren "pga. kører på græs og ingen roer". Derudover var der en bedriftsejer, som havde et overskud på 35 timer/uge om vinteren men samtidig et underskud på 35 ti-

mer/uge i høst og efterår. En anden havde ligeledes et underskud i efterår og høst (15 timer/uge), en havde underskud både efterår, forår og høst (10 timer/uge), og en havde et underskud på 1 time/uge om efteråret. Fire af de syv bedriftsejere i gruppe C angav således også, at en af de væsentligste disharmonier på bedriften var for lidt fritid/ferie.

Bedriftsejernes begrundelser for interesse i/afstandtagen fra etablering af et nabosamarbejde vedrørende afløsning i husdyrhold var således også i flere tilfælde afhængig af arbejdskraftssituationen (tabel 3.4.3).

Tabel 3.4.3 Samarbejde vedrørende husdyrholdets pasning ved afløsning (gruppe C)

Yde/modtage afl.	Bedriftsejernes begrundelser
Afløse	Nej (3), "har ikke noget imod det, men har ikke tid" / "der er ikke tid til at afløse" / "stalde er for avanceret til at afløse hinanden, og ejer har kun lidt arbejde i weekenden" Ja (4), "fordel at nabo kender bedriften, hvis fast samarbejde"² / "for at opnå større fleksibilitet og mindre spidsbelastninger"⁴ / "men har nok i at passe egne køer"⁵ / -svin³ men interessen blev ikke begrundet
Modtage	Nej (2), "stalde er for avanceret til at afløse hinanden, og ejer har kun lidt arbejde i weekenden" / (en bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen) Ja (5), "fordel at nabo kender bedriften, hvis fast samarbejde"¹ / "for at opnå større fleksibilitet og mindre spidsbelastninger" (svin)⁴ / kvæg¹ men interessen blev ikke begrundet (2) / kvæg⁵ men interessen blev ikke begrundet

¹ Ved ferie, weekend, under sygdom og i andre situationer

² Ved ferie, weekend og under sygdom

³ I weekend, under sygdom og i andre situationer

⁴ I weekend og under sygdom

⁵ Under sygdom

Produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold

Begrænsningerne for jordbytter (tabel 3.4.4) var af praktisk/teknisk, ("jorden ligger tæt ved gården"), og social, ("gården har været i familiens eje i 240 år"), karakter, hvorimod det var tekniske/økonomiske forhold som "bedre sæd-

skifte", der muliggjorde et nabosamarbejde om jordbytte.

Vedrørende staldleje var der ingen fællestræk mht. muligheder og begrænsninger inden for gruppe C.

Tabel 3.4.4 Begrænset produktionssamarbejde udover maskinsamarbejde og afløsning i husdyrhold (gruppe C)

Type af samarb.	Bedriftsejernes begrundelser
Jordbytte	Nej (3), "har jord nok tæt ved ejendom" / "jorden ligger tæt ved gården" / "gården har været i familiens eje i 240 år" Ja (4), "sædskifteforhold (ærter ...) / "for at få bedre sædskifte" (2 bedrifter) / "bytter for at få bedre sædskifte"

De bedriftsejere i gruppe C, som var interesseret i fælles investeringer (tabel 3.4.5), begrundede fortrinsvis deres interesse med ar-

gumenter af økonomisk karakter, hvilket skal ses i sammenhæng med, at investeringer er økonomiske dispositioner.

Tabel 3.4.5 Fælles investeringer i gødningsopbevaring og siloanlæg/stald (gruppe C)

Type af samarb.	Bedriftsejernes begrundelser
Gødningsopbevaring	Nej (1), "ikke aktuelt" Ja (6), "har selv for lille kapacitet" / "økonomiske hensyn" / "billigere" / "bedre økonomi" / "økonomisk fordelagtigt" / "billigere (ved fremtidig etablering)"
Siloanlæg/stald	Nej (2), "rammerne passer til kapacitet" / (en bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen) Ja (5), "økonomiske hensyn" / "rationalisering og dermed økonomisk gevinst" / "men kun ved nykøb" / "2 kan afløse hinanden" / (en bedriftsejer begrundede ikke sin interesse)

Motivationen for at indgå i fælles drift af specialafgrøder/grovfoder, hele marken eller både mark og besætning er overvejende

præget af arbejdsmæssige (tekniske/sociale) og økonomiske overvejelser (tabel 3.4.6).

Tabel 3.4.6 Fælles drift af specialafgrøde/grovfoder, mark eller hele bedriften (gruppe C)

Driftsområde	Bedriftsejernes begrundelser
Specialafgrøde	Nej (1), "pga. afgræsning for køerne" Ja (5), "spændende" / "godt at være to om at starte nyt op og støtte hinanden. Desuden ser 4 øjne bedre end 2" / "billigere" / "hvis der er penge i det" / "hvis ejer skulle starte forfra"
Grovfoder	Ja (1), "mulighed for at rationalisere"
Hele marken	Ja (7), "arbejdsmæssige fordele" / "hvis økonomi og arbejde kan tilsige det" / "hvis der er penge i det" / "men kun ved nykøb el. nyforpagtning" / "men kun ved nykøb" / "hvis ejer skulle starte forfra" / "ok at være sammen i I/S"
Mark og besætning	Nej (2), "pga. særlig avlsinteresse" / (en bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen) Ja (5), "arbejdsmæssige fordele" / "hvis der er penge i det" / "men kun ved nykøb" / "hvis ejer skulle starte forfra" / "ok at være sammen i I/S"

Omfattende samarbejde kombineret med fælles ledelse og administration

Ved et omfattende nabosamarbejde er der tale om en betydelig indskrænkning af den enkeltes selvstændige dispositionsret, men samtidig er der øgede muligheder for samvær med andre og inspiration fra kollegaer. Bevæggrundene vedrørende et nabosamarbejde med fælles ledelse og administration var således i udpræget grad af social karakter (tabel 3.4.7).

Alle syv bedriftsejere i gruppe C var udadvendte, og et af de afgørende forhold for, at de trivedes i deres bedrifter, var, at de havde tid til forskellige aktiviteter udenfor bedriften, hvilket de begrundede med bl.a. *"for at få nye ideer"*, *"har behov for at træffe andre mennesker"*, *"trænger til at snakke med andre"* og *"behov for at drøfte ting med andre mennesker"*. Der var desuden fire bedriftsejere, som lagde vægt på, at de havde et afvekslende arbejde i løbet af dagen (fx *"bryder sig ikke om at passe køer hele dagen"* og *"ikke rart at gå i stalden hele dagen"*).

Fem af bedriftsejerne angav, at mindst en af deres hovedinteresser i bedriften var ledelses-

/administrationsorienteret (planlægge og lede (3), regnskabsføring og analyse (3) samt foretage køb og salg (2)), (bedriftsejerne kunne angive op til tre hovedinteresser). De resterende hovedinteresser var produktionsorienteret. Mht. bedriftens vigtigste disharmonier var der tre af bedriftsejerne i gruppe C, som angav, at der var for lidt tid til driftsledelse, men der var ingen, som angav manglende sparringspartner som disharmoni.

Tre bedriftsejere angav som kommentarer til deres interesse i omfattende nabosamarbejde med fælles ledelse og administration, at det kun var aktuelt ved hhv. *"maskinsamarbejde"*, ved *"nykøb af ejendom"* eller, *"hvis ejer skulle starte forfra"*. Hvorvidt et omfattende nabosamarbejde med fælles ledelse og administration er muligt, hvis der udelukkende foregår et maskinsamarbejde, kan diskuteres. Tilsvarende kan det diskuteres, om en interesse i et nabosamarbejde med fælles ledelse og administration er reel, hvis den kun er gældende ved nykøb eller, hvis ejer skulle starte forfra, da dette for mange landmænd er en hypotetisk situation.

Tabel 3.4.7 Samarbejdsfunktioner vedr. fælles ledelse og administration ved omfattende produktionssamarbejde (gruppe C)

Samarbejdsfunktion	Begrundelse
Lede og samordne grp.	Ved ikke (1) Nej (2) , <i>"vil ikke have ansvaret alene" / "alle skal have ansvar"</i> Ja (4) , <i>"en skal gøre det" / "pga. ledelsesinteresser" / (to bedriftsejere begrundede ikke deres interesse)</i>
Yde regnskabsføring	Nej (3) , <i>"ikke god til at sidde længe ved skrivebord" / "er ikke meget for regnskabsføring" / (en bedriftsejer begrundede ikke sin afstandtagen</i> Ja (4) , <i>"ægtefælles interesse" (2) / (to bedriftsejere begrundede ikke deres interesse)</i>
Modtage regnskabsf.	Nej (3) , <i>"ægtefælle fører eget" / "vil gerne have indsigt i eget regnskab" / "vil ikke have andre til at gøre det"</i> Ja (4) , <i>"ikke god til at sidde længe ved skrivebord" / (tre bedriftsejere begrundede ikke deres interesse)</i>
Forestå køb/salg	Nej (2) , <i>"har ikke handelstalant" / "det har ingen interesse" (2)</i> Ja (2) , <i>"opnå bedre aftaler" / "interessant at arbejde med"</i> To bedriftsejere havde ikke taget stilling til spørgsmålet

Samarbejde med pengeøkonomi

Hvorvidt ydelser i et nabosamarbejde afregnes kontant (tabel 3.4.8) er et spørgsmål om holdninger, og bevæggrundene var således af social karakter.

Gruppe C var karakteriseret ved, at bedrifts-

ejerne var interesserede i fælles drift af mark-
en eller både mark og besætning samt et om-
fattende samarbejde med fælles ledelse og
administration, men dette var tilsyneladende
uden sammenhæng med deres holdning til
samarbejde med pengeøkonomi.

Tabel 3.4.8 Samarbejde med pengeøkonomi (gruppe C)

Holdning	Bedriftsejernes begrundelser
Nej (4)	<i>"Men arealudligningsafgift" / "samarbejdet går bedst uden" / "er ikke smålig/er ikke smålig men fleksibel"</i>
Ja (3)	<i>"Men fuld enighed er nødvendigt" / "lettelser i administrationen" / "men kun ved fælles virksomhed"</i>

Ægtefælles holdning til samarbejde

Ægtefællerne til bedriftsejerne i gruppe C var overvejende positive overfor nabosamarbejde uafhængigt af samarbejdsomfanget. Der var dog kun få ægtefæller, som kommenterede samarbejde udover maskinsamarbejde. De positive holdninger blev fortrinsvis begrundet med forventning om arbejdslettelser (tabel 3.4.9). Ægtefællerne til bedriftsejerne i gruppe C var alle udearbejdende (hel- eller deltid).

Dermed var de vant til faste og afgrænsede arbejdstider, hvilket kan være medvirkende til, at de håbede et nabosamarbejde vil føre til arbejdslettelser. Ved at være udearbejdende begrænses deres deltagelse i den daglige drift, og de vil således ikke personligt skulle afgive ret meget ved, at bedriftsejeren træffer beslutninger i samarbejde med en nabo (i stedet for at gøre det alene).

Tabel 3.4.9 Ægtefælles holdning til nabosamarbejde (gruppe C)

Type af samarb.	Ægtefællernes begrundelser *)
Maskinsamarbejde	Positiv (5), <i>"pga. økonomi" / "ejer ikke er så stresset i spidsbelastningsperioderne" / "ejer vil få færre timer" / "slipper for selv at køre traktor og færre timer som medhjælper" / "kan se det går godt"</i> Reserveret (1), <i>"man får ikke snakket ud om problemerne og er ikke åbne nok. Desuden er privat og arbejde knyttet tæt sammen"</i>
Fælles markdrift	Positiv (1), <i>"pga. økonomi"</i>
Fælles drift af bedrift	Positiv (2), <i>"men der skal være klare linier" / "ejer vil få færre timer"</i> Reserveret (1), <i>"man får ikke snakket ud om problemerne og er ikke åbne nok. Desuden er privat og arbejde knyttet tæt sammen"</i>
Pengeøkonomi	Positiv (1), <i>"men kun ved fælles virksomhed"</i> Reserveret (1), <i>"da det er svært at dele lige og hun er bange for, om hun kan fungere med nabos ægtefælle, da det kan være svært at enes"</i>

*) En af bedriftsejerne var alene

Hovedmotiver for og forventede resultater af etablering af samarbejde

Uafhængigt af samarbejdsomfanget (maskinsamarbejde → hele marken) var det hyppigste motiv for etablering af nabosamarbejde af økonomisk karakter (lavere omkostninger

og øget indtjening) og de efterfølgende motiver (behov for samvær ..., faglig sparringspartner og arbejdslettelse) af social karakter. Ved et nabosamarbejde om hele bedriften blev der derimod lagt størst vægt på at få en faglig sparringspartner (tabel 3.4.10).

Tabel 3.4.10 Hovedmotiver for etablering af samarbejde (gruppe C)

Type af samarb.	Begrundelser (antal landmænd)
Maskinsamarbejde	Lavere omkost. ved bedre kapacitetsudnyt. og/eller investering i større maskiner (6) Behov for samvær og videnudveksling med kollegaer (4) Opnå arbejdslettelser (4)
Specialafgrøder	Øget indtjening (3) Faglig sparringspartner (2)
Grovfoder	Øget indtjening (2) Faglig sparringspartner (1) Opnå arbejdslettelser (1)
Hele marken	Øget indtjening (5) Faglig sparringspartner (4) Opnå arbejdslettelser (1) Indtjeningsstabilitet (1)
Besætning	Øget indtjening (3) Faglig sparringspartner (3) Opnå arbejdslettelser (1) Indtjeningsstabilitet (1)
Hele bedriften	Faglig sparringspartner (5) Øget indtjening (2) Opnå arbejdslettelser (2) Indtjeningsstabilitet (1)

Hvor motiverne for etablering af et gødnings- og/eller maskinsamarbejde hyppigst var af økonomisk karakter, var de forventede resultater fortrinsvis af social karakter (arbejdslettelser, mere fritid, mere socialt samvær og udjævning af arbejdsprofil). Kun ved et nabosamarbejde med fælles markdrift var der

hyppigst forventninger om forbedrede økonomiske resultater (tabel 3.4.11).

En af de syv bedriftsejere angav for lidt tid til driftsledelse som en af de væsentligste disharmonier, to angav for lidt fritid/ferie som en af de væsentligste disharmonier, og to af de syv

bedriftsejere angav for lidt tid til driftsledelse samt for lidt fritid/ferie som en af de væsentligste disharmonier. Hvis de forventede resul-

tater af et nabosamarbejde realiseres, kan disharmonierne (mht. fritid/ferie) i større eller mindre grad afhjælpes.

Tabel 3.4.11 Forventede resultater af etablering af samarbejde (gruppe C)

Type af samarb.	Begrundelser (antal landmænd)
Samarbejde om gødning	Lettelse i nogle arbejdsfunktioner (2) Lidt udjævning af arbejdsprofil (2) Mere fritid (2) Mere socialt samvær (2) Bedre økonomisk resultat (1) Mere faglig viden (1)
Samarbejde om maskiner	Lettelse i nogle arbejdsfunktioner (6) Mere fritid (5) Mere socialt samvær (5) Lidt udjævning af arbejdsprofil (4) Bedre økonomisk resultat (3) Væsentlig bedre økonomisk resultat (1) Mere faglig viden (2)
Samarbejde med fælles markdrift	Bedre økonomisk resultat (2) Mere fritid (2) Mere socialt samvær (2) Lettelse i nogle arbejdsfunktioner (1) Megen lettelse i nogle arbejdsfunktioner (1) Lidt udjævning af arbejdsprofil (1) Mere faglig viden (1)

Begrænsende forhold for etablering af nabosamarbejde

Blandt de begrænsende forhold for, at C1 ikke havde etableret det ønskede nabosamarbejde, var, at C1 *"ikke havde fået snakket ud om mulighederne"* og, at *"en enkelt nabo var af en anden natur"* (sociale begrænsninger). Desuden mente C1, at en *"fødselshjælper var nødvendig"*.

Der har været maskinsamarbejde mellem den bedrift, C2 ejer, og nabogården i to generationer. C3 havde ikke etableret det ønskede nabosamarbejde, da han *"havde kunnet klare sig selv, og ellers havde maskinstation hjulpet"*.

Desuden var det C3's opfattelse, at man *"avlede godt, selvom man ikke havde kombisæt"*. Og for det tredje *"havde C3 ikke haft nogen dialog med naboer om samarbejde"* (social begrænsning). De begrænsende forhold havde ifølge C4 været, at *"man først skulle lære samarbejdspartneren at kende"* og *"finde ud af, om kemien passede"*. Og *"man skulle være moden til det"*, ligesom man skulle *"have tiden til at udnytte muligheden"* (sociale begrænsninger).

C5's ønskede nabosamarbejde var endnu ikke etableret, da *"den rigtige partner ikke var fundet"* (social begrænsning), og C5 var desuden

"bange for, at opgaverne ville blive spredt på for mange naboer" (social begrænsning) og følte, at *"alle havde travlt på samme tid"* (teknisk/social begrænsning).

For C6 havde det væsentligste begrænsende forhold for, at det ønskede nabosamarbejde ikke var etableret, været, at *"det ikke var moderne, da C6 byggede sin bedrift op"*.

C7 *"havde på landbrugsskole arbejdet i fælles landbrug"* men *"havde ikke fundet den rigtige partner"* endnu (social begrænsning). C7 var *"startet med at forpagte faderens ejendom og købe faderens køer"*.

En af bedriftsejerne i gruppe C var engageret i et omfattende nabosamarbejde, som havde fungeret i to generationer, og en angav, at det ikke havde været moderne, da han byggede sin bedrift op. For de øvrige fem bedriftsejere var et af de begrænsende forhold for, at de ikke havde etableret det ønskede nabosamarbejde relateret til deres naboer fx *"nabo er af anden natur"*, *"ikke haft dialog med naboer"* eller *"ikke fundet den rigtige partner"*.

3.5 PRIORITEREDE PERSONLIGE EGENSKABER VED SAMARBEJDS- PARTNER

Det er vigtigt for et nabosamarbejde, at bedriftsejerne og deres familier i samarbejdet kan fungere sammen. Det blev derfor forsøgt afdækket hvilke egenskaber ved en samarbejdspartner, som de enkelte bedriftsejere lagde vægt på. Indledningsvis blev der stillet et åbent spørgsmål. *"Hvilke personlige egenskaber lægger du særlig vægt på hos din samarbejdspartner i nævnte samarbejde?"* Besvarelserne fremgår af tabel 3.5.1.

Ved besvarelsen af det åbne spørgsmål lagde bedriftsejerne mest vægt på tillid fx *"ordholden"*, *"ærlig"*, *"troværdig"* og på samspillet mellem partnerne fx *"harmonisk med ejere - fælles forståelse"* eller *"samme sindelag og temperament som ejer"*. Det var således sociale (ikke-faglige)

forhold, som var mest betydende. Disse blev suppleret med ønsker om, at *"maskinerne skulle være i orden"* og *"faglig dygtighed"*.

Efter det åbne spørgsmål blev deltagerne i nærværende undersøgelse bedt om at vælge højst fem af 10 mulige ønskede ikke-faglige egenskaber og højst tre af syv mulige ønskede faglige egenskaber hos samarbejdspartneren. Besvarelserne fremgår af tabel 3.5.2 (fordelt på gruppe A, B og C). Der var en høj grad af overensstemmelse mellem besvarelserne på de åbne og lukkede spørgsmål.

For alle tre grupper var det overvejende *"vilje til samarbejde"*, *"ordholden"*, *"ordenssans"* (som ikke-faglige) samt *"dygtig i markdriften"* og *"dygtig til maskiner"* (som faglige egenskaber), der blev lagt vægt på (angivet med *kursiv* i tabel 3.5.2). Dette er overensstemmende med besvarelsen på det åbne spørgsmål. Den begrænsede interesse for egenskaber vedrørende husdyrhold og styringsopgaver skal ses i sammenhæng med, at interessen var størst for maskinsamarbejde.

I gruppe A blev der derudover lagt vægt på, at samarbejdspartneren var *"præcis ved aftalt tid"*. Bedriftsejerne i gruppe B lagde vægt på, at samarbejdspartneren var *"hjælpesom"*, og gruppe C lagde vægt på, at samarbejdspartneren var *"åben og tillidsfuld"* (angivet med **fed** i tabel 3.5.2).

Dette stemmer overens med, at samarbejdsomfanget og dermed suverænitetsafgivelsen øges fra gruppe A til C. Gruppe A, som kun ønskede et begrænset nabosamarbejde, lagde mest vægt på et mere praktisk/teknisk forhold, nemlig at samarbejdspartneren var præcis. Gruppe B ønskede at gå lidt længere i nabosamarbejdet, og derfor var det vigtigt, at samarbejdspartneren var hjælpsom. Og for gruppe C, som var villige til at afgive mest suverænitæt, var det vigtigt, at de havde tillid til deres samarbejdspartner.

Den konstaterede forskel kan udnyttes på

flere områder. For det første vil viden om, at der er forskel på hvilke personlige egenskaber, der fortrinsvis lægges vægt på afhængig af samarbejdsomfanget, kunne udnyttes ved afdækning af potentiale for samarbejde.

For det andet understøtter forskellen mellem gruppe A, B og C mht. hvilke personlige egenskaber, der lægges vægt på ved en samarbejdspartner, opdelingen i kapitel 1 i tre trin af samarbejdsformer ($\approx$ suverænitetssafgivelse).

Tabel 3.5.1 Fordeling af svar på åbent spørgsmål om prioriterede personlige ønsker til samarbejdspartner

Besvarelser

-
- "Ordholden og ærlig" / "pålidelig" / "ordholden" / "stole på" / " troværdig og ærlig" / "åbenhed og ærlighed" / "ærlig" / "ærlighed"
 - "Arbejde på samme effektive niveau" / "jævnbyrdighed og ligeværdighed" / "kunne snakke sammen" / "samme sindelag og temperament som ejer" / "harmoni med ejer og fælles forståelse" / "fælles interesser udenfor bedriften og kemien skal passes sammen" / "personlige venner"
 - "Roligt temperament" / "rolig temperament og tolerant" / "tolerant" (2) / "rolig og afbalanceret"
 - "Grundighed" (2) / "omhyggelig" / "omhu" / "omhyggelig med maskiner"
 - "Ordenssans" / "ordensmenneske" (3) / "har orden i tingene"
 - "Maskiner skal være i orden, når ejer kommer med dem" / "være god til at passe maskiner" / "god til at køre med og vedligeholde maskiner" / "tillid til at partner gør arbejdet med maskiner og mark godt"
 - "Optimistisk" / "skal have godt humør" / "humoristisk sans" / "humor"
 - "Fleksibel" (2)
 - "Ikke smålig" / "må ikke være smålig $\rightarrow$ skal ikke hænge sig i småting"
 - "Præcis" / "præcis med arbejde og økonomi"
 - "Faglig dygtig" / "dygtig i mark"
 - "Forhandlingsvenlig og nem at planlægge sammen med"
 - "Hjælpsomhed"
 - "Overhold aftaler"
 - "Høj prioritering af her og nu opgaver"
-

Der blev stillet spørgsmål (nr. 7.40) til, hvem deltagerne ønskede at samarbejde med. Herudfra var det muligt at opstille 12 par, hvor begge deltagerne havde peget på hinanden (eks. $U \leftrightarrow V$), (den samme ejer kunne godt indgå i flere par (eks. $U \leftrightarrow V$ og $V \leftrightarrow W$)). Derudover var der tre ensrettede par, hvor Z fx havde peget på Q, men Q ikke havde peget på Z (eks. $Z \rightarrow Q$). Der var desuden fire bedriftsejere, som ikke havde udpeget en ønsket

samarbejdspartner og som ingen af de øvrige deltagere i undersøgelsen havde peget på.

En egenskab blev opfattet som opfyldt af samarbejdspartneren, hvis denne vurderede selv at besidde egenskaben. Hvis fx AA og BB har peget på hinanden som ønskede samarbejdspartnere, og AA angiver "vilje til samarbejde" som en af de fem højest prioriterede ikke-faglige personlige egenskaber ved en

samarbejdspartner, og BB samtidig prioriterer "vilje til samarbejde" blandt de fem mest betydende egenskaber ved sig selv, så er det vurderet, at BB "opfylder" egenskaben. I tabel 3.5.3 er sammenstillet, hvorvidt de personlige ønsker til samarbejdspartneren blev opfyldt af den ønskede samarbejdspartner. Sammenstillingen omfatter de 12 par, hvor begge indbyrdes havde peget på hinanden. Det ses, at godt og vel 2/3 af de ønskede egenskaber blev opfyldt af den ønskede samarbejdspartner.

Vedrørende de ikke-faglige egenskaber var graden af opfyldelse højest for "vilje til samarbejde", "ordensmenneske", "ordholden/ærlig (holder aftaler)" og "tolerant (acc./forståelse af andre synspunkter)", og vedrørende de faglige egenskaber var graden af opfyldelse højest for "dygtig i markdriften" og "dygtig til maskiner" (angivet med kursiv).

Af de 12 par var der to par, hvor den ene i parret tilhørte gruppe A, og den anden tilhørte gruppe B. Der var tre par, hvor begge deltagere i hvert par tilhørte gruppe B, og derudover var der syv par, hvor den ene i hvert par tilhørte gruppe B, og den anden tilhørte gruppe C. I tabel 3.5.3 er opfyldelsesgraden for hver af de tre typer anført (AB/-BB/BC).

Tabel 3.5.3 kan ikke umiddelbart sammenlignes med tabel 3.5.2, da to potentielle samarbejdspartnere kun i ét ud af fire tilfælde (type BB) tilhørte samme gruppe (jf. ovenstående). Det er dog tydeligt, at alle par gensidigt ønskede og opfyldte "vilje til samarbejde".

For type AB var det derudover "præcis ved aftalt tid", "ordholden/ærlig (holder aftaler)" og "fleksibel i arbejde og aftale", som i størst omfang gensidigt blev ønsket og opfyldt. For

type BB var det udover "vilje til samarbejde" egenskaberne "tolerant (acc./forståelse af andre synspunkter)" og "roligt temperament", som i størst omfang gensidigt blev ønsket og opfyldt. Jævnfør tabel 3.5.2 lagde deltagerne i gruppe B vægt på egenskaben "hjælpssom" ved en samarbejdspartner. Dette var dog ikke tilfældet for de bedriftsejere, som udgjorde type BB.

For type BC var det udover "vilje til samarbejde" egenskaberne "ordensmenneske", "ordholden/ærlig (holder aftaler)" og "åben/-tillidsfuld", der i størst omfang gensidigt blev ønsket og opfyldt.

Så selv om tabel 3.5.2 og tabel 3.5.3 ikke umiddelbart kan sammenlignes, så var udviklingen fra type AB til type BC tydelig. Type AB ønskede og opfyldte bl.a. egenskaben "præcis til aftalt tid", og type BC ønskede og opfyldte bl.a. egenskaben "åben og tillidsfuld".

Det var først og fremmest ikke-faglige egenskaber, som deltagerne i nærværende undersøgelse lagde vægt på ved en samarbejdspartner (jf. tabel 3.5.1). Egenskaberne var afhængige af samarbejdsomfanget ($\approx$ suverænitetssafgivelsen), således at gruppe A lagde vægt på, samarbejdspartneren var "præcis ved aftalt tid". Bedriftsejerne i gruppe B lagde vægt på, at samarbejdspartneren var "hjælpssom", og gruppe C lagde vægt på, at samarbejdspartneren var "åben og tillidsfuld". Det var dog ikke givet, at de ønskede egenskaber blev opfyldt af den ønskede samarbejdspartner (tabel 3.5.3).

Dette understøtter, at de personlig/sociale relationer mellem naboer er meget vigtige for etablering/udvidelse af nabosamarbejde.

Tabel 3.5.2 Fordeling af personlige ønsker til samarbejdspartner

Antal ønsker	Gruppe A (4)	Gruppe B (11)	Gruppe C (7)
Ikke faglige ønsker:			
Vilje til samarbejde (20)	3	11	6
Ordholden/ærlig (holder aftaler) (17)	3	7	7
Ordensmenneske (16)	3	7	6
Åben/tillidsfuld (11)	0	5	6
Præcis ved aftalt tid (10)	4	4	2
Tolerant (acc./forståelse af andre synspunkter) (10)	2	5	3
Hjælpssom (9)	1	6	2
Fleksibel i arbejde og aftale (9)	2	5	2
Roligt temperament (6)	1	3	2
Iderig (4)	1	3	0
Faglige ønsker:			
Dygtig til maskiner (22)	4	11	7
Dygtig i markdriften (21)	3	11	7
Dygtig vedr. ledelse/organ. (7)	1	5	1
Dygtig vedr. køb og salg (5)	1	1	3
Dygtig vedr. kvæg (1)	0	1	0
Dygtig vedr. svin (0)	0	0	0

Tabel 3.5.3 Fordeling af sammenfald mellem personlige ønsker til samarbejdspartner og samarbejdspartnerens egenskaber

Antal	<u>Ønsket egenskab</u>	
	Opfyldt ^(AB/BB/BC)	Ikke opfyldt ^(AB/BB/BC) af ønsket partner
Ikke faglige ønsker:		
Vilje til samarbejde (24)	24 ^(4/6/14)	0 ^(0/0/0)
Ordensmenneske (16)	12 ^(1/2/9)	4 ^(1/0/3)
Ordholden/ærlig (holder aftaler) (15)	10 ^(2/2/6)	5 ^(0/2/3)
Tolerant (acc./forståelse af andre synspunkter) (12)	10 ^(1/5/4)	2 ^(0/0/2)
Åben/tillidsfuld (12)	6 ^(0/1/5)	6 ^(1/1/4)
Hjælpsom (11)	5 ^(1/0/4)	6 ^(1/0/5)
Fleksibel i arbejde og aftale (9)	4 ^(2/1/1)	5 ^(2/1/2)
Præcis ved aftalt tid (7)	3 ^(2/0/1)	4 ^(0/2/2)
Roligt temperament (6)	5 ^(0/4/1)	1 ^(0/0/1)
Iderig (5)	1 ^(1/0/0)	4 ^(1/2/1)
Faglige ønsker:		
Dygtig i markdriften (24)	19 ^(3/5/11)	5 ^(1/1/3)
Dygtig til maskiner (22)	17 ^(3/6/8)	5 ^(0/0/5)
Dygtig vedr. ledelse/organ. (8)	5 ^(2/0/3)	3 ^(0/2/1)
Dygtig vedr. køb og salg (4)	1 ^(0/0/1)	3 ^(0/1/2)
Dygtig vedr. kvæg (3)	2 ^(0/0/2)	1 ^(0/1/0)
Dygtig vedr. svin (0)	0 ^(0/0/0)	0 ^(0/0/0)

Eksempler på, hvordan (AB/BB/BC) skal læses:

- 1) Der var 24 personer, som lagde vægt på, at samarbejdspartneren havde den personlige ikke-faglige egenskab "vilje til samarbejde". Tilsvarende var der 24 personer, som vurderede, at de besad egenskaben "vilje til samarbejde". Den ønskede egenskab blev således opfyldt af fire personer i AB-par, seks personer i BB-par og 14 personer i BC-par.
- 2) Der var 24 personer, som lagde vægt på, at samarbejdspartneren havde den personlige faglige egenskab "dygtig i markdriften". 19 personer vurderede, at de besad egenskaben, dvs., at den ønskede egenskab kan betragtes som opfyldt af samarbejdspartneren. Dette var tilfældet for tre personer i AB-par, fem personer i BB-par og 11 i BC-par. Mens egenskaben ikke var opfyldt hos fem personer, hvoraf én var fra et AB-par, én fra et BB-par og tre fra et BC-par.

4 Diskussion

4.1 DISKUSSION AF RESULTATER

4.1.1 Diskussion af muligheder og begrænsninger

Der var blandt deltagerne i nærværende undersøgelse klare ønsker om at etablere maskinsamarbejder (jf. tabel 3.3), ligesom der var interesse for et nabosamarbejde vedrørende afløsning i husdyrhold (jf. tabel 3.4) og for et produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold (jf. tabel 3.5). Derimod var interessen for et omfattende nabosamarbejde kombineret med fælles ledelse og administration begrænset.

Nærværende undersøgelse har ikke afdækket hændelsesrækkefølgen, og da etablering eller udvidelse af nabosamarbejde er en proces, der foregår over kortere eller længere tid, er det vanskeligt at vurdere, om ønsket om nabosamarbejde er forholdsvis nyt, og blot ikke implementeret endnu, eller bedriftsejerne har haft ønskerne længe, men at det ønskede omfang af nabosamarbejde ikke kan etableres pga. én eller flere barrierer.

For gruppe A, som ville afgive begrænset suverænitet, var mulighederne fortrinsvis teknisk og økonomisk begrundet, mens mulighederne for gruppe B, som var parate til at afgive et middel niveau af suverænitet, var både teknisk, økonomisk og socialt begrundet, og for gruppe C, som var villige til at afgive betydelig suverænitet, var mulighederne overvejende økonomisk og socialt begrundet. Dette kan være sammenhængende med udviklingen i samarbejdsomfang fra gruppe A til gruppe C, således at gruppe A, som kun var interesseret i et begrænset samarbejde, lagde mest vægt på de tekniske og økonomiske muligheder, hvorimod gruppe B, som var interesseret i fælles investeringer (i maskiner)

og dermed en højere grad af suverænitetsafgivelse ift. gruppe A, lagde vægt på både de tekniske, økonomiske og sociale forhold. Og for gruppe C, som var interesseret i et omfattende samarbejde inklusive fælles ledelse og administration, blev mulighederne, som de pegede på, fortrinsvis begrundet med økonomiske og sociale forhold.

Begrænsningerne var for alle tre grupper både teknisk og socialt begrundede.

Der var 22 bedriftsejere, som ytrede ønske om at etablere eller udvide nabosamarbejde, og alle angav motiver for og forventede resultater af samarbejde. Men alligevel var det begrænset hvor mange nabosamarbejder, der allerede var etableret. Dvs., at der udover tidsfaktoren, som nærværende undersøgelse ikke afdækkede, tilsyneladende var nogle tungtvejende barrierer, som overskyggede de muligheder, bedriftsejerne forventede et nabosamarbejde kunne bringe.

På konkrete spørgsmål angav deltagerne både tekniske og sociale forhold, som begrænsende for nabosamarbejde. På de mere åbne spørgsmål (nr. 5.01-5.04) var det derimod tydeligt, at det først og fremmest var sociale forhold, som havde begrænset dem i at etablere de ønskede nabosamarbejder.

For nabosamarbejde var et af de meget vigtige forhold tydeligvis bedriftsejernes opfattelse af deres naboer fx *"manglende lyst fra naboer"*, *"naboer er for forskellige"*, *"mangel på egnede naboer"*, *"nabo er af en anden natur"* og *"ikke fundet den rigtige partner endnu"*. Og eftersom udviklingen har medført, at der er blevet færre og færre landbrug (Danmarks Statistik, 1994), og dermed også længere imellem dem,

begrænses antallet af potentielle samarbejdspartnere for den enkelte landmand.

Derudover var der landmænd, som angav, at de ikke havde tid til nabosamarbejde. Og alligevel var det meget udbredt blandt de 22 deltagere, at de forventede arbejdslettelse og udjævning af arbejdsprofil. Men det er muligt, at de landmænd, som angav, at de ikke havde tid, følte, at de manglede overskud til selve etableringen af et nabosamarbejde.

En del af landmændene angav, at de "*havde haft råd til at lade være*" med at indgå i nabosamarbejde. Dvs., at de lagde stor vægt på deres selvstændighed (jf. Højrup, 1983) og til trods for, at de havde ytret ønske om at etablere eller udvide et nabosamarbejde, egentlig gerne ville undgå det. Deres afstandtagen kom ligeledes til udtryk på flere andre områder. Tre bedriftsejere ønskede fx ikke at leje eller indgå i fælles investering i gødningsopbevaring, da de "*lige havde bygget*". Hvis de på et tidligere tidspunkt havde været interesseret i nabosamarbejde og deres naboer også, kunne de isf. at bygge selv fx have valgt fælles gødningsopbevaring.

Der var således flere forhold, der indikerede, at til trods for, at *udvælgelseskriteriet* for nærværende undersøgelses deltagere var, at de i undersøgelsen "Landmandens mål og samarbejde" havde udtrykt interesse for at etablere eller udvide nabosamarbejder, så var det de færreste, der var parate til indgå aktivt i de omfattende nabosamarbejder. Og et begrænset samarbejde vil kun i mindre omfang påvirke bedriften og dens muligheder for tilpasning til ændrede produktionsvilkår.

I kapitel 1 blev omtalt forskellige forhold, som kunne forudses realiseret ved etablering af nabosamarbejde. I det nedenstående er deltagerne i nærværende undersøgelses vurdering af forholdene gennemgået.

Mulighed for bedre udnyttelse af husdyrgødningen

Syv af de 22 bedrifter angav at have harmoni mellem gødningsproduktion og arealtilligende, syv bedrifter ønskede at afgive husdyrgødning, og seks bedrifter ville gerne modtage husdyrgødning, mens der var to, som ikke havde taget stilling til spørgsmålet. Der var således 13 af de 22 bedriftsejere, som var interesserede i at opnå en højere udnyttelse af husdyrgødningen ved at modtage/afgive gødning.

En sammenligning af antal dyreenheder per hektar i de tre grupper viste, at der i gruppe A var 2,3 dyreenheder/ha (4,0 dyreenh./ha ekskl. forpagtet areal), i gruppe B var der 1,6 dyreenheder/ha (2,5 dyreenh./ha ekskl. forpagtet areal), og i gruppe C var der 1,4 dyreenheder/ha (2,3 dyreenh./ha ekskl. forpagtet areal). Interessen for gødningssamarbejde var desuden faldende fra gruppe A til gruppe C. Der var således tegn på, at interessen for et samarbejde om husdyrgødningens udnyttelse mere var båret af lovgivningskrav og/eller økonomi end af lyst.

Mulighed for omkostningsreduktion

For alle bedriftsejerne i gruppe A var et af hovedmotiverne for etablering af maskinsamarbejde lavere omkostninger ved bedre kapacitetsudnyttelse og/eller investeringer i større maskiner. Og i gruppe B motiverede alle 11 bedriftsejere deres interesse for etablering af maskinsamarbejde med lavere omkostninger ved bedre kapacitetsudnyttelse og/eller investering i større maskiner. De syv bedriftsejere i gruppe C forventede alle omkostningsreduktion og/eller bedre økonomiske resultater ved at indgå i nabosamarbejder.

Mulighed for specialisering

Alle fire bedriftsejere i gruppe A lagde vægt på, at et afvekslende arbejde i løbet af dagen var blandt de fem mest betydende forhold for, at bedriftsejerne trivedes i deres bedrift. To af bedriftsejerne lagde derudover vægt på at

arbejde med en alsidig produktion. Der var dog også en af bedriftsejerne, som ønskede en specialiseret produktion, da *"interessen var ved kørne"*.

To af de 11 bedriftsejere i gruppe B ønskede at indgå i et nabosamarbejde om hele marken for derved at kunne koncentrere sig om kørne (specialisering). Den ene af bedriftsejerne lagde dog samtidig vægt på et afvekslende arbejde i løbet af dagen, da han *"ikke kunne lide monotont arbejde"*. Der var otte andre bedriftsejere, som ligeledes lagde vægt på, at et af de afgørende forhold for, at de trivedes i deres bedrift, var, at de havde et afvekslende arbejde i løbet af dagen. Begrundelserne var bl.a., at *"det giver den største arbejdsglæde"*, *"det er trivielt at passe grise hele dagen"*, *"trives ikke med at gå i kostald fra morgen til aften"* eller *"opleve naturen om foråret, arbejde i skoven om vinteren og være i stalden, når vejret er dårligt"*.

Ingen i gruppe C begrundede interessen for samarbejde med muligheden for at specialisere sig. Tværtimod ønskede fire af de syv et afvekslende arbejde i løbet af dagen.

For den altovervejende del af deltagerne i nærværende undersøgelse var muligheden for specialisering således ikke afgørende for deres interesse i at indgå i nabosamarbejder.

Mulighed for sparringspartnereffekt

Blandt gruppe A's hovedmotiver for etablering af et maskinsamarbejde, lagde bedriftsejerne i gruppe A hyppigere vægt på økonomi og arbejdsforhold end på videnuudveksling med kollegaer. To af bedriftsejerne angav dog mere faglig viden som et af de forventede resultater af etablering af maskinsamarbejde. Én af bedriftsejerne ønskede et nabosamarbejde om fælles drift af specialafgrøder for at *"lære og prøve noget nyt"*. Men vedrørende et nabosamarbejde om fælles drift af mark eller af både mark og besætning angav to af bedriftsejerne, at dette var de ikke interesserede i,

da det var *"for svært at blive enige"*.

Ved et maskinsamarbejde forventede fem ud af de 11 bedriftsejere i gruppe B at opnå mere socialt samvær og mere faglig viden, tre forventede mere socialt samvær, og én forventede mere faglig viden. For en stor del af gruppe B's bedriftsejere lægges der således vægt på sparringspartner-effekten. Og en ægtefælle til en af bedriftsejerne i gruppe B gav direkte udtryk for, at det var positivt, at der var *"flere til at træffe beslutning"*, men samtidig var der tre af bedriftsejerne, som gav udtryk for, at de ikke ønskede et nabosamarbejde (om hhv. staldleje, specialafgrøder, mark eller mark og besætning/specialafgrøder, mark eller mark og besætning/mark eller mark og besætning) pga., at ejer var *"for egoistisk"* eller, at det var *"for svært at blive enige med naboer"*, og *"landmænd var for forskellige"*.

Fem af de syv bedriftsejere i gruppe C lagde vægt på øget faglig viden (via sparringspartnereffekt) som resultat af nabosamarbejde. Og to af bedriftsejerne gav udtryk for, at de var interesserede i fælles drift af specialafgrøder, fordi det var *"spændende"* og *"godt at være to til at starte noget nyt op"*.

Bedriftsejerne tillagde muligheden for forøget viden større betydning jo mere omfattende nabosamarbejde (A→C), de ønskede at indgå i.

Mulighed for bedre trivsel ved mindre bundethed og ensomhed

Tre af de fire bedriftsejere i gruppe A forventede at etablering af et maskinsamarbejde ville føre til mere socialt samvær.

En del af hovedmotiverne for og de forventede resultater af etablering af et nabosamarbejde vedrørte for gruppe B fx arbejdslettelser, udjævning af arbejdsprofil og mere socialt samvær.

Alle syv bedriftsejere i gruppe C angav ar-

bejdslettelse, og seks ud af syv angav mere fritid og mere socialt samvær som vigtige bevæggrunde for etablering af samarbejde.

Begrænsning pga. afgivelse af suverænitet

Gruppe A var sammensat af de bedrifter, som ønskede et mindre omfang af nabosamarbejde og dermed også var mest forbeholdne overfor suverænitetsafgivelse. Dette kom bl.a. til udtryk ved, at hverken A1, A2 eller A3 ønskede at indgå i fælles drift af specialafgøder/-grovfoder, hele marken eller hele bedriften, hvilket de bl.a. begrundede med, at de *"havde set dårlige eksempler"* og, at det var *"for svært at blive enige"*. A4 ville gerne indgå i fælles drift af specialafgrøder men for at *"opnå økonomisk gevinst"*. A4 ville derimod ikke indgå i et nabosamarbejde om jordbytte, da han *"ikke ville være afhængig af naboer"*. Ingen af bedriftsejerne i gruppe A ønskede et omfattende nabosamarbejde med fælles ledelse og administration.

I gruppe B kom bedriftsejernes forhold til suverænitetsafgivelse bl.a. til udtryk ved, at én ikke vil indgå i jordbytte, fordi han *"ikke havde lyst"*. En bedriftsejer ønskede ikke et nabosamarbejde vedrørende staldleje, da han var *"for egoistisk"*. Et nabosamarbejde om fælles drift af dele af eller hele marken blev der bl.a. taget afstand fra, da det opfattedes som *"for vidtgående"* eller ville medføre et *"for tæt afhængighedsforhold"*. Med de samme begrundelser blev der også taget afstand fra et nabosamarbejde om hele bedriften. Mht. hele bedriften blev bedriftsejernes afstandtagen derudover begrundet med, at bedriftsejeren *"selv gik for meget op i besætning"* eller, at *"livsformen ville forsvinde lidt"*.

Selvom gruppe C var sammensat af bedriftsejere, som var villige til at afgive betydelig suverænitet, så gav disse bedriftsejere alligevel udtryk for et vist forbehold mod suverænitetsafgivelse. Fx var der én bedriftsejer, som ikke ønskede jordbytte, da *"gården havde været i familiens eje i 240 år"*. En bedriftsejer ønskede

ikke fælles drift af besætning pga. *"særlig avlsinteresse"*. Tre af bedriftsejerne angav, at de kun ønskede at indgå i fælles investeringer eller fælles drift ved fx nyforpagtning eller nykøb.

Der var dog tre af deltagerne i gruppe C, som ikke i de gennemførte interviews gav udtryk for, at suverænitetsafgivelse var begrænsende for deres etablering af nabosamarbejder. Dette stemmer overens med, at det var de samme tre landmænd, som ud af de af de 23 deltagende var interesserede i det største omfang af nabosamarbejde. To af dem ville gerne indgå i fælles drift af specialafgrøder/grovfoder, fælles markdrift samt fælles mark og besætning. Begrundelserne var bl.a., *"hvis der er penge i det, og nabo er interesseret"*, *"arbejdsmæssige fordele"*, *"godt at være 2 til at starte nyt op"*, og *"4 øjne ser bedre end 2"*. Og den sidste var interesseret i et I/S om marken eller om både mark og besætning.

For størsteparten af deltagerne i nærværende undersøgelse var suverænitetsafgivelse således ét af de begrænsende forhold for etablering af et mere omfattende nabosamarbejde.

Sammenfatning

Interessen for gødningssamarbejde var naturligt størst i de bedrifter, hvor der var flest dyreenheder per hektar, dvs. gruppe A med 4,0 dyreenheder per ha ekskl. forpagtede arealer, og derefter var interessen for gødningssamarbejde faldende fra gruppe A til gruppe C, som havde færre dyreenheder per hektar, således 2,3 dyreenheder per ha ekskl. forpagtede arealer.

Sparringspartner-effekten var af større betydning for gruppe C end for gruppe A. Dette er affødt af samarbejdsomfanget, da interessen for en sparringspartner vil være mindre ved maskinsamarbejde end ved et samarbejde om hele bedriften inkl. fælles ledelse og administration.

Ved nabosamarbejde er det modsætningsfyldt, at nogle landmænd ønskede både en sparingspartner og mere socialt samvær samt at bevare deres fuldstændige selvbestemmelsesret. Der kan dog være flere forklaringer på modsætningen. For det første afdækkede nærværende undersøgelse ikke hændelsesrækkefølgen, og derfor er det muligt, at deltagerne måske tidligere havde lagt megen vægt på frie dispositionsmuligheder, men, at de tillagde nabosamarbejde og fordelene derved stigende betydning. En anden og mindst lige så oplagt forklaring er, at landmændene ved begrænsede nabosamarbejder muligvis kan opnå et vist niveau af de sociale fordele uden at afgive suverænitet i betydeligt omfang. Og derfor ønskede og realiserede de kun begrænsede nabosamarbejder.

Suverænitetsafgivelse var begrænsende for alle deltagere på nær de tre, som var villige til at indgå i fælles drift af **både mark og besætning kombineret** med fælles ledelse og administration.

Konklusionen er, at det ved etableringen af eller udvidelse til et begrænset nabosamarbejde fortrinsvis var de tekniske forhold, der var begunstigende, mens det for etableringen af eller udvidelsen til et omfattende nabosamarbejde fortrinsvis var sociale forhold, der var begunstigende. Suverænitetsafgivelse var en barriere for alle, som ikke ønskede et meget omfattende nabosamarbejde.

Der er nogle forskningsmæssigt fastlagte tekniske og økonomiske fordele, som kan forventes opnået ved nabosamarbejde. Det er fx forbedret udnyttelse (mht. økonomi og miljø) af husdyrgødningen ved at forøge arealet evt. ved naboaftaler (Hansen & Østergaard, 1991). Og ved et maskinsamarbejde vil det oftest være muligt at forbedre tilpasningen mellem arealgrundlag og maskinkapacitet (Landbrugs Rådgivningscenter, 1994).

Landmændene, som deltog i nærværende

undersøgelse, havde klart også lignende forventninger til nabosamarbejde, men det kan konkluderes, at tilstedeværelsen af enkelte eller flere tekniske og sociale barrierer på kort sigt begrænser etableringen og udviklingen af de mere omfattende nabosamarbejder.

Både de tekniske og de sociale forhold kan ændres over tid, men 1) Teknisk begrundede begrænsninger som afstandtagen fra jordbytte, pga. "*jord nok tæt ved gården*", afstandtagen fra fælles siloanlæg/stald, da "*ensilage skal ligge tæt ved gården*", afstandtagen fra fælles drift af specialafgrøder/grovfoder, fordi ejer selv "*har stor husdyrproduktion igang*", eller 2) Socialt begrundede begrænsninger som afstandtagen fra jordbytte, da "*gården har været i familiens eje i 240 år*", afstandtagen fra fælles drift af specialafgrøder/grovfoder, da ejer "*har set dårlige eksempler*" eller afstandtagen fra fælles drift af mark og besætning pga. "*særlig avlsinteresse*", kan vanskeligt ændres på kort sigt.

Der er en høj grad af sammenfald mellem deltagerne i nærværende undersøgelses opfattelser af muligheder og begrænsninger og resultaterne af en norsk undersøgelse (Almås, 1980) om nye organisationsformer i landbruget. I undersøgelsen indgik landmænd, som var med i nabosamarbejde, fælles kvægdrift ved sommerafgræsning hhv. driftsfællesskab samt en kontrolgruppe. En del af de konstaterede muligheder og begrænsninger er behandlet i nedenstående. Det er ikke alle de forhold, som er gennemgået i det nedenstående, der blev søgt afdækket i nærværende undersøgelse, men forholdene er medtaget, da de fx kan give inspiration til senere undersøgelser.

Blandt *mulighederne* nævner Almås (1980):

- Da jordbrugsteknologien udvikler sig hurtigere, end ejendomsstrukturen ændrer sig, bliver samarbejde et middel, som kan hjælpe mange landbrug med at forcere udvidelsestærskelen.
- Driftsfællesskaberne opnåede bedre resulta-

- ter end enkeltmandsbrugene pga. stor-driftsfordele som mindre omkostninger og arbejde per produceret enhed og pga. samarbejdseffekter som behov for færre maskiner og bygninger og en større arbejdsproduktivitet pga. samarbejde.
- Arbejdsfællesskab, som bl.a. kan være med til at øge arbejdsglæden ved, at opgaverne løses i fællesskab. Arbejdsfællesskab kan desuden medføre, at den enkeltes arbejdsindsats pga. rationaliseringer sænkes.
 - Der var en faglig videnudveksling i samarbejder, som kan føre til en forøgelse af arbejdets produktive kraft.
 - Samarbejde gav øgede muligheder for afløsning og dermed fritid. Specielt gav driftsfællesskaberne mulighed for fritid næsten på niveau med andre erhverv.
 - Samarbejdspartnerne havde ofte sammenfaldende syn på nabosamarbejde og landbrugsdrift.
 - Kendskab til fungerende samarbejder kan være med til at nedbryde ideologisk bestemt modvilje mod samarbejde.
 - Risikoen ved at indgå i samarbejde kan reduceres ved at samarbejde med slægtninge, da der pga. familieskabet er flere bånd, der binder, hvis der skulle opstå problemer.
 - De landbrugere, som inden de etablerede sig, havde indsamlet indtryk og oplysninger borte fra egnen, hvad et mere positivt syn på nabosamarbejde og realiserede oftere ønskerne om samarbejde.

Blandt *begrænsningerne* nævner Almås (1980):

- Det er ikke givet, at der inden for samme lokalområde er to eller flere landmænd, som har sammenfaldende ønsker mht. til samarbejde.
- Forskelle i ressourcegrundlag mht. fx arbejdskraft eller kapitalforhold kan udvikle et dominansforhold, som kan medføre stridigheder.
- Frygt for, at samarbejdet ikke skal lykkes, fordi der kan opstå uforudsete konflikter, som ingen af parterne kan løse.

- De fællesdrifter om sommerafgræsning og driftsfællesskaber, som havde mødt mest ydre modstand, havde det dårligste sammenhold. Det gjaldt for modstand på alle niveauer både familiemæssigt, nabolag, lokalsamfund og fx rådgivningstjenesten. Der er således risiko for, at ydre modstand svækker sammenholdet.
- Der blev fundet politiske og ideologiske barrierer mod især det integrerede samarbejde.
- Den individuelle frihed til at planlægge og handle på egen hånd blev et vigtigere spørgsmål jo mere omfattende samarbejde.
- Der var en modvilje mod at afgive ejendoms- og råderet. Dette kan bl.a. være samhørende med de vanskeligheder, det kan give for et eventuelt generationsskifte, hvis den enkelte har afgivet suveræniteten.
- Der fandtes begrænsninger af både objektiv og subjektiv karakter.

Almås (1980) gør opmærksom på, at der er tale om udviklede sammenhænge, hvor det kan være vanskeligt at adskille årsag og virkning, men forholdene indikerer alligevel potentielle muligheder og begrænsninger for nabosamarbejde, og at det er vigtigt, at både den sociale og den instrumentelle side af et samarbejdsforhold fungerer godt, for at samarbejdet kan fortsætte tilfredsstillende.

4.1.2 Diskussion af den foretagne gruppering

I kapitel 1 blev beskrevet tre forskellige inddelingskriterier. Overordnet blev de forskellige niveauer af samarbejde opdelt i tre hovedgrupper (jf. figur 1): Gruppe A, hvor bedriftsejerne var villige til at afgive begrænset suverænitet; gruppe B, hvis bedriftsejere ville afgive et middel niveau af suverænitet, og gruppe C, hvor bedriftsejerne var parate til at afgive suverænitet i betydeligt omfang.

Derudover blev forudsætningerne for samarbejde defineret som hhv. muligheder og begrænsninger. Ligesom forudsætningerne blev

inddelt ift. om de var af teknisk, økonomisk eller social karakter.

Inddelingen blev bl.a. anvendt til strukturering af det indsamlede datamateriale. Databehandlingen viste, at denne inddeling i tre grupper var hensigtsmæssig.

Hensigtsmæssigheden i gruppeinddelingen blev understøttet af, at der var forskel mellem gruppe A, B og C mht. karakteren af begrundelser for muligheder. Gruppe A angav således fortrinsvis *tekniske og økonomiske* begrundelser, mens gruppe B angav *tekniske, økonomiske og sociale* begrundelser, og gruppe C angav *økonomiske og sociale* begrundelser. Begrænsningerne var for alle tre grupper både teknisk og socialt begrundede.

Der var desuden forskel mellem gruppe A, B og C mht. de højst prioriterede personlige egenskaber ved en samarbejdspartner, således at det for gruppe A især var vigtigt, at samarbejdspartneren var *præcis til aftalt tid*, mens gruppe B og C lagde særlig vægt på, at samarbejdspartneren var *hjælpssom* hhv. *åben og tillidsfuld*.

I et begrænset samarbejde, som det deltagerne i gruppe A ønsker at indgå i fremover, peges der således først og fremmest på de tekniske og økonomiske muligheder og mht. personlige egen skaber ved samarbejdspartnere(n) prioriteres det højt, at de(n) er præcis(e) til aftalt tid.

Ved et mere omfattende samarbejde, som det gruppe B ønsker at indgå i fremover, lægges der vægt på både de tekniske, de økonomiske og de sociale muligheder og mht. de prioriterede personlige egenskaber ved samarbejdspartnere(n), lægges der vægt på, at de(nne) er hjælpsom.

Ved et samarbejde som det gruppe C ønsker at indgå i fremover, hvor et omfattende produktionssamarbejde kombineres med et sam-

arbejde om ledelse og administration, peges der først og fremmest på de økonomiske og sociale muligheder og mht. de prioriterede personlige egenskaber ved samarbejdspartnere(n), lægges der vægt på, at de(nne) er åben og tillidsfuld.

Det var ikke i nærværende undersøgelse muligt at afdække, hvad der var årsag, og hvad der var virkning, da der er tale om meget indviklede sammenhænge. Men de indsamlede informationer tyder på, at jo mere suverænitet deltagerne var villige til at afgive, jo mere lagde de vægt på samarbejdets sociale muligheder og på fx tillid til samarbejdspartneren.

Dette forhold kan anvendes i fx rådgivningen. Hvis to eller flere landmænd ønsker at etablere eller udvide et samarbejde kan det fx indledningsvis afdækkes, hvilket niveau af suverænitet de er villige til at afgive. Derved fås en indikation af hvilke typer af muligheder og hvilke personlige egenskaber, der fortrinsvis må lægges vægt på. Derudover kan der gennemføres en analyse af de potentielle samarbejdspartnere og deres bedrifter jf. nedenstående eksempel (afsnit 4.2.1-4.2.8).

4.2 DISKUSSION AF FARBARE VEJE

Et af målene med projektet har været (udover at afdække muligheder og begrænsninger) at pege på *farbare veje* til indfrielsen af landmandens ønsker mht. nabosamarbejde.

En beskrivelse af såvel tekniske og økonomiske som personlige/sociale forhold vedrørende bedrifter, som er potentielle samarbejdspartnere, kan sammenlignes med en procedure til afdækningen af farbare veje til opfyldelse af bedriftsejernes ønsker mht. nabosamarbejde. Til beskrivelse af de konkrete økonomiske virkninger kan anvendes den af Hedetoft et al. (1993) anbefalede økonomiske analysemodel.

Ved i de foregående afsnit at have diskuteret

muligheder og begrænsninger for nabosamarbejde er der samtidig peget på nogle farbare veje. I det nedenstående er dette suppleret med en gennemgang af to udvalgte bedrifter, X og Y, (af de 23 deltagende bedrifter), som havde påbegyndt et samarbejde og, som ønskede at udvide dette nabosamarbejde.

4.2.1 Beskrivelse af to bedrifter

X bestod af E&M (38 og 29 år), som begge var landbrugsuddannede. E ville gerne fortsætte med organisationsarbejde og landbrugsspil, og M ville gerne passe søer i ny sostald. De øn-

skede at fortsætte som aktive på bedriften i 22 år endnu. Der var ingen børn.

Y bestod af D&DH (40 og 37 år). DH havde arbejde udenfor bedriften og ville gerne bevare dette. Det var planen at fortsætte som aktive på bedriften i endnu 25 år. Det var uvist, om børnene ville overtage.

I tabel 4.2.1 er vist nogle tekniske nøgletal for de to bedrifter. Det ses, at X og Y's bedrifter lignede hinanden forholdsvis meget, og det vil derfor i høj grad være størrelsesøkonomiske fordele, der kan opnås ved samarbejde.

Tabel 4.2.1 Tekniske nøgletal for bedrift X og Y

Område	X	Y
Jordens arrondering	God (2 km til fjerneste mark)	God (3 km til fjerneste mark)
Jordtype (eget)	23 ha (Jb 5&7)	4 ha (Jb 1&3)+16 ha (Jb 2&4)+3 ha (Jb5&7)
(forpagtet)	4 ha (Jb 2&4) + 8 ha (Jb 5&7)	3 ha (Jb 1&3)+3 ha (Jb 5&7)
Slagtesvin	729 stipladser	550 stipladser
Husdyrgødning	100 dyreenh. ($\approx$ 2,6 dyreenh./ha)	58 dyreenh ($\approx$ 2,0 dyreenh./ha)
Opbevaringskapacitet	10 mdr	7 mdr
Lager	910 m ³ (flydende)	600 m ³ (flydende)

4.2.2 Samarbejde om maskiner og afløsning i husdyrhold

I tabel 4.2.2 er vist data vedrørende maskiner og deres årlige brugstid på egen bedrift samt omfanget af maskinstationsanvendelse og graden af tilfredshed hermed.

Der var ikke noget område, hvor X og Y anvendte maskinstation i et omfang, så der alternativt med fordel kunne investeres i egne

fælles maskiner.

X og Y samarbejdede i marken om mejetærskning og gylleudbringning. Gyllevognen var ejet i fællesskab. Når deres egne maskiner var nedslidte, ønskede de at udvide samarbejdet med fælles maskiner til såning, mejetærskning og gødningsspredning. Derudover ønskede de at samarbejde om jordbearbejdning.

Tabel 4.2.2 Maskinpark og maskinstationsanvendelse i 1993 samt tilfredshed hermed

	X	Y
Total maskinsstation	15.000 kr	9.000 kr
Trækkraft (kW)	61 (300 timer/år)	70 (360 timer/år)
	45 (200 timer/år)	44 (75 timer/år)
Jordbearbejdning	3-furet plov (55 timer/år)	3-furet plov (70 t/år)
Såning	Egen såmaskine	3 m kombisæt (40 t/år)
		Maskinst. (roer): 1200 kr (tilfreds)
Gylleudbringning	8 t gyllevogn fælles for X og Y (hhv. 60 og 40 timer på hver bedrift)	
Sprøjtning	12 m (50 timer/år)	12 m (40 timer/år)
Mejetærskning	13 fod (30 timer/år)	12 fod (70 timer/år)
Halmpresning (maskinst)	4.000 kr (tilfreds)	800 kr (tilfreds)
Roeoptagning (maskinst)	5.000 kr (tilfreds)	7.200 kr (tilfreds)
Diverse (maskinst)	Drænarbejde: 6.000 kr (tilfreds)	

Hvor ikke andet er angivet, er timer/år = timer per år på egen bedrift

Både X og Y ville gerne afgive gødning (hhv. 250 og 200 t per år), hvilket de begrundede med *"for meget gylle til areal"* samt *"for lille opbevaringskapacitet og for lille areal"*. Da begge således ønskede at afgive husdyrgødning, var der ikke basis for et samarbejde på det område.

Vedrørende arbejdskraftssituationen for 1994-/95, så angav X, at der om vinteren var 20 timer i overskud ugentligt, da der *"kun skulle passes fedesvin"*. Om efteråret, foråret og sommeren var der balance pga. *"såning"* (aug/-sep), *"sprøjtning"* (forår) og *"tid til ferie"* (sommer). Der forventes ligeledes opnået balance i høst pga. et *"fint samarbejde med nabo"* (Y). Y har overskud efterår, forår og høst (15 timer per uge). Om vinteren er der balance pga. *"arbejde i egen skov"* og om sommeren pga. *"ferie"*. Hverken X eller Y havde således et underskud af arbejdskraft, som evt. kunne have været afhjælpet ved samarbejde.

Med hensyn til et samarbejde vedrørende afløsning i husdyrholdet, så var X interesseret

i at yde og modtage afløsning (svin) ved ferie, weekend (*"når man skulle noget"*) og under sygdom. X begrundede sine ønsker med, at han ville være *"mere tryk ved en, der kendte bedriften"*. Derudover forventede han, at det ville være en *"billigere afløsning"* og, at *"kvaliteten af arbejdet ville være højere"*. Y fandt det *"svært at afløse i kvægstalde"*, men han ville gerne hhv. yde og modtage afløsning (svin) i weekend og under sygdom, *"hvis det kunne lade sig gøre pga. SPF-status"*.

Hverken X eller Y havde tidligere anvendt vikarordningen og ville heller ikke gøre det fremover, da X *"ikke havde haft behov"* og ville dække et eventuelt fremtidigt behov ved *"samarbejde med nabo"* (Y). På Y's bedrift afløste D's far. X og Y kan således samarbejde om afløsning i husdyrholdet, hvis det er teknisk muligt (mht. SPF).

X var tilfreds med arbejdet i bedriften, da ejendommen passede til E. Y var ligeledes tilfreds med arbejdet i bedriften pga. alsidigheden i arbejdet.

4.2.3 Produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold

I tabel 4.2.3 er vist X og Y's interesser i produktionssamarbejder udover maskiner og afløsning i husdyrhold samt begrundelser herfor.

Hvor det ikke var aktuelt for X og Y med et

samarbejde mht. at modtage/afgive husdyrgødning, (da begge ønskede at afgive), så viste begge interesse i at yde, leje eller investere i fælles gødningsopbevaring. Desuden var både X og Y interesseret i fælles markdrift ved ny forpagtning. Da både X og Y havde for lidt jord ift. husdyr, kunne en løsning være en ny fælles forpagtning.

Tabel 4.2.3 Produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold

Område	
Jordbytte	X: <i>"Nej, for mange problemer"</i> Y: <i>"Ja, ville godt have jord tættere ved gården"</i>
Yde gødningsopbevaring	X: <i>"Ja, har prøvet det"</i> Y: <i>"Ja, men har ikke plads"</i>
Leje af gødningsopbevaring	X: <i>"Ja, bedre økonomi i det"</i> Y: <i>"Ja"</i>
Fælles gødningsopbevaring	X: <i>"Ja, bedre økonomi i det"</i> Y: <i>"Ja, interesseret men svært at få den placeret"</i>
Fælles siloanlæg/stald	X: <i>"Nej, kan ikke lade sig gøre pga. beliggenhed"</i> Y: <i>"Nej"</i>
Staldleje (ungdyr)	X: <i>"Nej, ingen stalde tæt på"</i> Y: <i>"Ja, kunne godt nå at passe flere grise (+ ingen investering)"</i>
Specialafgr./grovf. fælles	X: <i>"Nej"</i> Y: <i>"Nej, kan selv nå at passe det"</i>
Hele markdriften fælles	X: <i>"Ja, kun ved en ny fælles forpagtning"</i> Y: <i>"Ja, men svært at gøre det retfærdigt. Vil godt hvis ny forpagtning"</i>
Mark og besætning fælles	X: <i>"Nej, incitament (livsformen) forsvinder"</i> Y: <i>"Nej"</i>

Hverken X eller Y var interesserede i et omfattende samarbejde med fælles ledelse og administration.

X havde ikke taget stilling til spørgsmålet om samarbejde med pengeøkonomi, men Y ønskede et samarbejde baseret på *"naturalieøkonomi og tillid"*.

4.2.4 Ægtefælles holdning til samarbejde

M(X) var positiv overfor maskinsamarbejde, da det var en "økonomisk fordel og gav øget samvær. Man ville ikke blive så ensom, og man kom udenfor sin egen dør". DH(Y) var ligeledes positiv overfor maskinsamarbejde, da det gav "mindre stress, når man samarbejdede", og man blev "flere til at træffe beslutninger". DH var ligeledes positiv overfor fælles drift af hele marken, men var enig med D i, at det var "svært at gøre retfærdigt" og, at interessen var begrænset til "ved nyforpagtning".

Det begunstiger et samarbejde mellem X og Y, at begge ægtefæller var positivt indstillet.

4.2.5 Fremtidsmål og planer

På både X og Y's ejendom var de væsentligste disharmonier for lidt jord ift. husdyr og uudnyttet arbejdskraft.

X og Y havde forskellige ønsker mht. fremtidige bedriftsændringer (tabel 4.2.4), men der var ikke konflikt mellem X og Y's ønsker, således at det kunne virke begrænsende for et samarbejde.

Tabel 4.2.4 Ønskede bedriftsændringer

Område		
Markdrift	Uændret	X: "Der er ikke økonomi i at udvide"
	Udvide	Y: (30 ha) "Har tid til at forpagte mere jord"
Maskinpark	Udvide	X: "Mejetærsker er slidt ned. Købe i fællesskab med Y"
	Uændret	Y: "Optimal vedligeholdelse af maskinpark → kan udnyttes til større areal" (Dog køb af mejetærsker sammen med X senere)
Svinehold	Udvide	X: "Hustru vil gerne passe grise" (inv. på 2,4 mill)
	Uændret	Y: "Svært at få flere penge til udvidelse"
Andet	Udvide	Y: "Nyt maskinhus, da taget er utæt på det gamle"
Begrænsninger		X: "Intet"
		Y: "Arealkrav per dyreenhed"
Årl. investeringer:		
Udskiftning		X: 400.000 kr Y: 50.000 kr
Nyt		X: 20.000 + 2,4 mill. kr (til ny sostald) Y: 50.000 kr

Det begunstiger et samarbejde mellem X og Y, at de i meget vid udstrækning lagde vægt på de samme forhold som betydende for, at de trivedes i deres bedrifter (tabel 4.2.5). Forhold som familiens trivsel, en afvekslende arbejdsdag og et godt arbejdsmiljø betød således meget for både X og Y. Hvor X accepterede store udsving i ind tjeningen fra år til år, så

lagde Y vægt på en stabil indtjening. Men hvis et samarbejde mellem X og Y begrænses til fælles maskiner (og evt. fælles markdrift), vil samarbejdet ikke påvirke, om indtjeningen er stabil eller varieret, og der vil således ikke opstå konflikt med X og Y's mål mht. indtjening.

Tabel 4.2.5 Mest betydende forhold for, at X og Y trivedes i deres bedrifter

Forhold	Begrundelse
At der er et afvekslende arbejde i løbet af dagen:	X: "Da E ikke kan gå i svinestald fra morgen til aften" Y: "Da D ikke bryder sig om at gå i stalden hele dagen"
At arbejdsmiljøet er godt:	X: "Da det er en stor belastning at arbejde i store svinestalde (dårligt indeklima)" Y: "Bryder sig ikke om at arbejde med miljøfarlige ting i lang tid ad gangen → dårligt helbred"
At familien trives med måden gården drives på:	X: "Bedriften skal være i harmoni. Trives ikke med industrielt landbrug" Y: "Da det er vigtigt at have tid til at være sammen med familien. D og DH er enige om, at bedriften gerne måtte være mere grøn (økologisk), men det er ikke økonomisk muligt"
At der er tid til forskellige aktiviteter udenfor bedriften:	X: "Da der er andet i livet end landbruget"
At arbejde med en alsidig produktion:	Y: "Da D ikke bryder sig om ensidigt arbejde. Prioriterer varieret arbejdsdag højt"
At der er en stabil indtjening på et jævnt niveau:	Y: "For ikke at være udsat for et for stort pres"
At der er en høj indtjening også selvom der er store udsving fra år til år:	X: "Det er nødvendigt for at blive på gården" (svineproduktion)

Det økonomiske driftsresultat vurderede X som mindre tilfredsstillende til opfyldelse af behovene til privatforbrug, skatter, nyinvesteringer og bedriftens konkurrencesituation. Resultatet blev begrundet med, at det var en "stor belastning", at der "ved køb af ejendom nr. 2 var problemer med at sælge bygningerne fra". Y fandt sit økonomiske resultat mindre tilfredsstillende og vurderede, at resultatet fortrinsvis havde været påvirket af "for lille produktion".

Både X og Y havde således også økonomiske motiver for etablering af et nabosamarbejde.

Derudover blev samarbejdssønskerne bl.a. be-

grundet med forventninger om arbejdslettelse og faglig sparring/videnudveksling med kollegaer (tabel 4.2.6).

Der var ligeledes en meget høj grad af overensstemmelse mellem X og Y's forventninger til mulige resultater af et samarbejde (tabel 4.2.6).

At der var en høj grad af overensstemmelse mellem betydende forhold for trivsel i bedriften, samt motiver for etablering af og forventede resultater af samarbejde for X og Y, virker klart begunstigende for et samarbejde.

Tabel 4.2.6 Motiver for og forventede resultater af etablering af samarbejde

Motiver (for maskinsamarbejde):

- X&Y: Sænke omkostninger ved bedre kapacitetsudnyttelse og/eller investeringer i større maskiner
X: Opnå arbejdslettelse
Y: Behov for samvær og videnudveksling med kollegaer

Motiver (for samarbejde om hele marken):

- X&Y: Øget indtjening
X: Faglig sparringspartner
Y: Arbejdsletterer

Forventede resultater (af maskinsamarbejde (og for X desuden gødningssamarbejde)):

- X&Y: Lettelse i nogle arbejdsfunktioner (jordbearbejdning, såning og mejetærskning)
X&Y: Lidt udjævning af arbejdsprofil
X&Y: Bedre økonomisk resultat
- X: Væsentligt mere faglig viden
Y: Mere faglig viden
- X: Mere fritid
- X: "Det er sjovere → man når mere, når man er to"
-

4.2.6 Stærke/svage sider, bedriftsinteresser og ønsker til samarbejdspartner

X opfattede sine stærke sider som "god økonomisk indsigt", "god til at forhandle" og "god til at passe marken", mens de svage sider var, at han "ikke var god til at sige fra, hvis andre bad om hjælp". For Y var de stærke sider, at han "fik udført tingene til tiden", "søgte ny viden om landbruget" og havde "lave omkostninger på vedligeholdelse af inventar". Y følte, at han "ikke var så god til regnskab" og derfor manglede "økonomisk indsigt". Dvs., at X kan supplere Y mht. økonomisk indsigt.

E(X) og D(Y) havde de samme bedriftsinteresser (passe mark, passe maskiner og passe slagte-svin). M(X)'s bedriftsinteresser var at planlægge og lede samt passe søer, mens DH(Y)'s bedriftsinteresser var regnskabsføring.

Det kan være en fordel at søge faglige egenskaber, som man ikke selv besidder, for at styrke den del af bedriften. X lagde vægt på en faglig egenskab (dygtig vedr. køb og salg), som hverken E eller M gav udtryk for, at de besad, mens D eller DH selv besad alle de egenskaber, de (Y) ønskede ved en samarbejdspartner.

E&M (X) opfyldte tilsammen fire af de fem ikke-faglige og to af de tre faglige egenskaber, som Y lagde vægt på ved en samarbejdspartner. D&DH (Y) opfyldte ligeledes tilsammen fire af de fem ikke-faglige og to af de tre faglige egenskaber, som X lagde vægt på ved en samarbejdspartner (tabel 4.2.7).

Der var således et personligt/socialt potentiale for et samarbejde mellem X og Y.

Tabel 4.2.7 Ønskede egenskaber hos samarbejdspartner og egne egenskaber

	X			Y		
	<u>Partner</u>	<u>E</u>	<u>M</u>	<u>Partner</u>	<u>D</u>	<u>DH</u>
Ikke faglige ønsker:						
Vilje til samarbejde	*		*	*	*	*
Hjælpsom		*	*			*
Ordholden/ærlig (holder aftaler)			*	*	*	
Tolerant						
(acc./forståelse af andre synspunkter)		*	*		*	**
Fleksibel i arbejde og aftale	*	*				
Ordensmenneske			*		*	
Præcis ved aftalt tid			*			
Iderig				*		*
Åben/tillidsfuld	*	*				*
Roligt temperament	*	*		*	*	
Faglige ønsker:						
Dygtig i markdriften	*	*		*	*	
Dygtig til maskiner	*	*		*	*	
Dygtig vedr. kvæg						
Dygtig vedr. svin		*	*		*	
Dygtig vedr. ledelse/organ.						
Dygtig vedr. køb og salg	*					
Dygtig vedr. regnskabsføring						*

4.2.7 Begrænsende forhold

X angav, at samarbejdet var *"startet op"* og, at der *"blev taget et skridt ad gangen"*, så samarbejdet *"langsomt blev udvidet"*. *"Den anden skulle være klar til at gå ind i samarbejdet"*, og *"det skulle ikke presses ned over hovedet på den anden"*. Y angav, at det var *"svært at ændre de gamle holdninger om at gøre tingene selv"*. Desuden *"skulle der være økonomi i at købe halvpårt i store maskiner"*.

Hvis X og Y ikke købte mejetærsker i fællesskab, ville X anvende maskinstation til mejetærskning. Y ville købe ny traktor.

4.2.8 Konklusion på samarbejdseksempel

I nedenstående er gennemgået nogle af mulighederne for samarbejde mellem X og Y.

Først og fremmest pegede både X og Y på hinanden som ønskede samarbejdspartnere.

Ved gennemgangen af de tekniske forhold på de to bedrifter var det tydeligt, at bedrifterne lignede hinanden forholdsvis meget, (fx havde begge planteavl og slagtesvin), og der kan derfor først og fremmest forventes opnået størrelsesøkonomiske fordele ved et samarbejde.

X og Y havde etableret et samarbejde om mejetærskning og gylleudbringning, hvor gyllevognen ejedes i fællesskab. Når deres egne maskiner skulle udskiftes, ønskede de at udvide samarbejdet med fælles maskiner til såning, mejetærskning og gødningsspredning. Derudover ønskede de at samarbejde om jordbearbejdning.

X ønskede at dække et eventuelt behov for afløsning i husdyrholdet ved et samarbejde med Y, og Y var rede til at yde afløsning, hvis det kunne lade sig gøre af smittehensyn.

Med hensyn til et produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold, viste både X og Y interesse i at yde, leje eller

investere i fælles gødningsoptagelse, og derudover viste de interesse for fælles markdrift ved ny forpagtning. Da både X og Y ønskede at afgive husdyrgødning, kunne en mulig løsning være en fælles ny forpagtning.

Begge bedriftsejeres ægtefæller var positivt indstillet overfor nabosamarbejde, hvilket begünstiger et samarbejde. Ligesom det var positivt for et samarbejde, at der var en høj grad af overensstemmelse mellem hvilke forhold, der var betydende for, at X hhv. Y trivedes i deres bedrifter. Der var ligeledes overensstemmelse mellem X og Y's motiver for etablering af samarbejde og mellem X og Y's forventninger til opnåelige resultater af samarbejde.

De personlige egenskaber, som X og Y fremhævede ved sig selv, svarede i høj grad til de ønsker, som Y hhv. X havde til deres samarbejdspartner.

I nedenstående er gennemgået nogle af begrænsningerne for samarbejde mellem X og Y.

Der var ikke noget område, hvor de hver især brugte maskinstation i et sådant omfang, at de med fordel kunne investere i fælles maskiner. De ønskede dog (jf. ovenstående) fælles maskiner på en række områder, når deres egne skulle udskiftes.

Der var ikke basis for et samarbejde vedrørende udnyttelsen af husdyrgødningen, da både X og Y ønskede at afgive gødning.

Hverken X eller Y havde perioder med under-skud af arbejdskraft, som kunne afhjælpes ved samarbejde.

Mht. et produktionssamarbejde udover maskiner og afløsning i husdyrhold var Y interesseret i jordbytte og staldleje, men det var X ikke. Og både X og Y tog afstand fra fælles siloanlæg/stald, fælles drift af specialafgrøder/grovfoder og fælles drift af mark og

besætning. Ligesom de begge tog afstand fra et omfattende samarbejde med fælles ledelse og administration.

Sammenfattende må det dog konkluderes, at der var et betydeligt potentiale for samarbejde mellem X og Y. Og da en del af begrænsninger var socialt begrundet, er det muligt, at de ændres over tid efterhånden, som samarbejdet mellem X og Y udvikles og modnes.

4.2.9 Konklusion på farbare veje

Under forudsætning af, at de sociale relationer er tilstede, dvs., at landmanden "har fundet den rigtige partner", og "kemien passer", kan der indledningsvis gennemføres en simpel sammenstilling (jf. ovenstående eksem-

pel (afsnit 4.2.1-4.2.8)) for de potentielle samarbejdspartnere. Derved kan muligheder og begrænsninger afdækkes, og det kan vurderes, om barriererne eller nogle af dem kan nedbrydes. Derudover bør der suppleres med en detaljeret økonomisk analyse (jf. Hedetoft et al., 1993).

En diskussion af de konkrete muligheder og begrænsninger for potentielle samarbejdspartnere vil lede til anvisning af farbare veje for samarbejdet. Disse diskussioner kan støttes af informationer om, hvordan etablerede og velfungerende nabosamarbejder har håndteret begrænsninger og eventuelt haft succes med at nedbryde barrierer (jf. Larsen & Østergaard, 1995).

5 Konklusion

Projektets mål var at opnå større indsigt i og forståelse af den foreliggende tekniske, økonomiske og personlige/socialle baggrund for et større eller mindre nabosamarbejde herunder også afdække muligheder og begrænsninger for et nabosamarbejde. Derudover var det målet at kunne pege på farbare veje til indfrielse af landmandens ønsker mht. nabosamarbejde.

Det er fælles for forskellige samarbejdstyper, at samarbejde medfører **suverænitetsafgivelse**. De forskellige niveauer af samarbejde kan på baggrund heraf inddeles i tre hovedgrupper: Gruppe A, hvor samarbejdet begrænses til, at landmændene køber eller bytter ydelser og, hvor der således er tale om begrænset suverænitetsafgivelse; gruppe B, hvor landmændene foretager fælles maskininvesteringer, dvs. et middel niveau af suverænitetsafgivelse og endelig gruppe C, hvor landmændene er interesserede i et omfattende produktionsamarbejde kombineret med fælles ledelse og administration.

Mulighederne blev for gruppe A fortrinsvis teknisk og økonomisk begrundet, fx ønske om gødningsudveksling pga. over-/underkapacitet mht. gødningsopbevaring, ønske om staldleje pga. underkapacitet mht. staldkapacitet, forbedrede udbytter og næringsstofudnyttelser som følge af udveksling af husdyrgødning eller økonomiske fordele ved leje af gødningsopbevaringskapacitet. For gruppe B var mulighederne både teknisk, økonomisk og socialt begrundet, fx ønske om jordbytte for bedre sædskifte eller arrondering, billigere afløsning i husdyrholdet, mere fritid pga. afløsning i husdyrhold eller øget tryk, hvis det er fast nabo, som afløser i husdyrholdet. For gruppe C var mulighederne overvejende

økonomisk og socialt begrundet, fx investering i fælles gødningsopbevaring af økonomiske hensyn, økonomisk gevinst ved fælles drift af mark og besætning, yde/modtage afløsning i husdyrhold og derved opnå større fleksibilitet og mindre spidsbelastninger, fælles drift af specialafgrøder for derved at være to om at etablere en ny produktion eller arbejds-mæssige fordele ved at have fælles drift af mark og besætning.

Det var udelukkende **interne begrænsninger/barrierer**, som blev søgt afdækket. Disse var for alle tre grupper både teknisk og socialt begrundede. De tekniske begrænsninger var fx afstanden fra at yde gødningsopbevaring pga. manglende kapacitet, afstanden fra jordbytte, da jorden var samlet omkring gården eller afstanden fra fælles drift af specialafgrøder, da jorden anvendes til afgræsning til køerne. De personlige/socialle begrænsninger var fx afstanden fra jordbytte for at undgå afhængighed af naboer, for stor forskel mellem naboer, vanskeligheder mht. ændring af holdninger om at gøre tingene selv eller ikke fundet den rigtige partner.

Mht. **prioriterede personlige egenskaber** ved en samarbejdspartner, lagde deltagerne i alle tre grupper vægt på vilje til samarbejde, ordholden/ærlig og ordenssans som ikke-faglige personlige egenskaber samt dygtig i markdriften og dygtig til maskiner som faglige personlige egenskaber hos samarbejdspartneren. Mht. de personlige egenskaber, som der derudover blev lagt vægt på, var der forskel mellem de tre grupper, således at det for gruppe A var vigtigt, at samarbejdspartneren var *præcis til aftalt tid*, mens gruppe B og C lagde vægt på, at samarbejdspartneren var *hjælpesom* hhv. *åben* og *tillidsfuld*.

En **farbar vej** for etablering af nabosamarbejde kan bl.a. være, at der i overvejelserne forud gennemføres en analyse og diskussion mellem de potentielle samarbejdspartnere til afklaring af fælles mål og ønsker samt muligheder og begrænsninger ved at etablere eller udvide et samarbejde om: Husdyrgødningens udnyttelse, maskiner og markdrift, afløsning i husdyrhold, produktionssamarbejde udover maskiner og husdyrhold, omfattende samarbejde kombineret med fælles ledelse og administration samt samarbejde med pengeøkonomi. Desuden skal der rettes opmærksomhed mod ægtefællens holdning til maskinsamarbejde og andet nabosamarbejde, ligesom hovedmotiver for at indgå i et nabosamarbejde, forventede resultater af et nabosamarbejde samt hvorfor et ønsket nabosamarbejde endnu ikke er etableret, skal afdækkes. Analysen kan suppleres med en detaljeret økonomisk analyse.

De beskrevne muligheder og begrænsninger samt farbare veje kan udnyttes i rådgivningsarbejdet, fordi mange af de beskrevne forhold kan overføres fra de deltagende landmænd til andre grupper af landmænd, da undersøgelsen blev gennemført som en kritisk case, hvor der udelukkende deltog landmænd, som havde udtrykt ønske om at etablere eller udvide et nabosamarbejde eller, som var potentielle samarbejdspartnere. Det kan derfor bl.a. forventes, at de begrænsninger for nabosamarbejde, som blev afdækket i nærværende undersøgelse, også gælder for landmænd, som ikke havde udtrykt ønske om udvidelse af nabosamarbejdet. Dette begrundes med, at

begrænsninger ved personer, som har vist interesse, må antages at komme endnu stærkere til udtryk ved personer, som ikke har vist interesse. Når deltagerne i nærværende undersøgelse, som var udvalgt pga. deres interesse, således havde betydelige forbehold mod at indgå i et mere omfattende nabosamarbejde som fællesdrift af nabogårde, så må det antages, at disse forbehold vil være endnu mere udbredte hos andre landmænd.

Det afdækkede potentiale for nabosamarbejde er muligvis også gældende for landmænd, som ikke på forhånd har udtrykt ønske om at etablere eller udvide nabosamarbejdet.

Der er et teoretisk og empirisk grundlag for, at der kan opnås fordele ved at indgå i et nabosamarbejde for bedrifter med forskellige disharmonier. Sådanne fordele eller muligheder opfattes også af de interviewede landmænd og omfatter fx:

- Bedre udnyttelse af husdyrgødningen
- Omkostningsreduktion
- Sparringspartner for diskussioner m.m.
- Bedre trivsel ved mere fritid og styrkelse af socialt samvær

Men udbygning af nabosamarbejde begrænses samtidig af nogle tekniske og sociale barrierer, som det er vanskeligt og tidskrævende at nedbryde. Derfor vil især etableringen af omfattende nabosamarbejder ofte være en langvarig proces, som alene et fåtal af etablerede bedriftsejere vil være parate til at følge til ende.

Anerkendelser

De 23 landmænd, som indvilligede i at deltage i nærværende undersøgelse, takkes herfor. Konsulenterne Jens Holmkvist, Tage Petersen, Karl Aage Hansen, Søren Schmidt, Henning Petersen, Erik Nielsen og Karsten Siggaard (Agrogaarden, Ringe) takkes for hjælp vedrørende kontakt til bedriftsejerne og driftsejerne og indsamlingen af bedriftsoplysninger.

Forsøgstekniker Henning Bjerre takkes for omhyggelig gennemførelse af interviewene. Ph.d.-studerende Egon Noe takkes for udbytterige diskussioner i rapportskrivningsfasen, og forsøgsleder Erik Jørgensen takkes for værdifulde kommentarer vedrørende rapportens detailstrukturering.

Litteratur

- Almås, R., 1980. Nye organisasjonsformer i jordbruket. En sosiologisk og landbrukspolitisk analyse av fellesbeite og samdrift. Universitetsforlaget. 311 pp.
- Buchwald, E., 1988. Samarbejds- og medmenneskelige forhold i driftsfællesskaber. *Tidsskrift for Landøkonomi*, 3, p. 181-184.
- Danmarks Statistik, 1994. Landbrugsstatistik 1993. Danmarks Statistiks Trykkeri, København. 302 pp.
- Flyvbjerg, B., 1992. Rationalitet og magt. Bind 1. Det Konkrete Videnskab. Akademisk Forlag. 177 pp.
- Giorgi, A., 1975. An application of phenomenological method in psychology. In: Duquesne studies in phenomenological psychology, II. Duquesne University, Pittsburgh. p. 83-103.
- Hansen, J.P. & Østergaard, V., 1991. Driftsførmens og arealets indflydelse på husdyrgødningens udnyttelse og værdi samt arbejdsprofilen i husdyrbedriften. 698. Ber., Statens Husdyrbrugsforsøg, Foulum. 96 pp.
- Hedetoft, A., 1994. Driftsfællesskaber - Lokalområdeanalyser. Notat, Statens Jordbrugsøkonomiske Institut. 105 pp.
- Hedetoft, A., 1995, personlig meddelelse.
- Hedetoft, A., Poulsen, B.D., Østergaard, V., Hansen, J.P. & Nielsen, W., 1993. Driftsfællesskaber i jordbruget - etableringsovervejelser. Rapport nr. 75, Statens Jordbrugsøkonomiske Institut. 131 pp.
- Højrup, T., 1983. Det glemte folk. Livsformer og centraldirigering. Institut for Europæisk Folkelivsforskning, Statens Byggeforskningsinstitut. 543 pp.
- Højrup, T., 1984. Begrebet livsform. En formspecificerende analysemetode anvendt på nutidige vesteuropæiske samfund. *Fortid og nutid*, 3, p. 194-218.
- Kristensen, O.S., 1987. Kvalitative studier og EDB. Håndtering af interview-tekster ved hjælp af computer. In: Interviewet som forskningsmetode. Ed. J. Fog, K.B. Jensen, O.S. Kristensen & S. Kvale. *Psykologisk Skriftserie Aarhus*, 12 (1), p. 45-67.
- Larsen, V. Aa. & Østergaard, V., 1995. Landmænds erfaringer i etablerede driftsfællesskaber. 36. Forskningsrapport fra Statens Husdyrbrugsforsøg. 85 pp.
- Landbrugets Rådgivningscenter, 1994. Maskinfællesskaber - En vurdering af maskinøkonomi samt fordele og ulemper ved at samarbejde om maskiner i landbruget. Landbrugets Rådgivningscenter, Skejby. 65 pp.
- Østergaard, V., 1988. Samdrift af nabogårde - en vej til bedre harmoni og dermed større indtjening. *Tidsskrift for Landøkonomi*, 3, p. 170-177.

Appendiks

Appendiks

- 1: Bedriftsbeskrivelse
- 2: Interviewguide
- 3: Spørgeskema
- 4: Supplerende spørgsmål

Appendiks 1: Bedriftsbeskrivelse

Projekt "Driftsfællesskaber i jordbruget"

Forskningscenter Foulum
5. september 1994

Oplysninger om grundlaget for NABOSAMARBEJDE opstillet af:

Agrogården, Ringe ved konsulent _____

NB: Alle spørgsmål besvares, så derfor et nul, hvor bedriften ikke har det betragtede "aktiv".

Bilag A

1. BEDRIFT OG EJER(E):

1.10 Ejere:	Adr.:	Nr.:
	Meget dårlig ☐	Dårlig ☐
	God ☐	Meget god ☐
JB-nr.	1 & 3	2 & 4
5 & 7	Eng o.l.	
1.20 Jordens arrondering	_____	_____
1.21 Afstand til fjerneste, dyrkede marker (÷ eng), km	_____	_____
1.22 Jordtype, egne ha	_____	_____
1.23 Jordtype, forpagt, ha	_____	_____
1.24 Jordtype, bortforpagt, ha	_____	_____
1.25 Vanding, ha	_____	_____
1.26	_____	_____
1.29 Mælkekvote, ton/år	_____	Udnyttelsespct. 93/94 _____
1.31 Staldsystem, malkekøer, antal pladser	Binde: _____	Senge: _____ Dybstr.: _____
1.32 Staldsystem, ungdyr, antal pladser	Binde: _____	Spa.gulv: _____ Dybstr.: _____
1.33 System, søer, antal pl.	SPF: _____	Åbent: _____ Andet: _____
1.34 System, slagtesvin, antal pl.	SPF: _____	Åbent: _____ Andet: _____
1.35 Husdyrgødning, Antal dyreenh. _____	Opbevaringskapacitet, ialt mdr.: _____	
1.36 Lager, husdyrgødning, m ³	Flydende: _____	Fast: _____
1.37 Lager, roer, m ³ _____	1.38 Lager, ensilage, m ³ _____	
1.39 Lager, stråfoder, m ³ _____		

<u>Anvendelse og brugstilstand</u>	Tm/år i egen be- drift:maks.	Restdrifts- tid på ejd., år
1.40 Traktor nr. 1, kW_____	____:____	_____
1.41 Traktor nr. 2, kW_____	____:____	_____
1.42 Plove, furer,_____	____:____	_____
1.43 Kombisæt, m,_____	____:____	_____
1.44 Roeoptager, rk.,_____	____:____	_____
1.45 Finsnitter, cm,_____	____:____	_____
1.46 Mejetærsker, fod,_____	____:____	_____
1.47 Gyllevogn, t,_____	____:____	_____
1.48 Sprøjte, m,_____	____:____	_____
1.49	____:____	_____

<u>Maskinstationsanvendelse 1993, i alt:</u>		<u>Tilfredshed</u>		<u>Begrundelse for lille tilfredshed</u>
		<u>Lille</u>	<u>Stor</u>	
1.50	Totale maskinstationsudg., kr.____			
1.51	Husdyrgødn. udbring, kr.____ (____ t)	_____	_____	_____
1.52	Roesåning, kr.____ (____ ha)	_____	_____	_____
1.53	Sprøjtning, kr.____ (____ ha)	_____	_____	_____
1.54	Roeoptagning, kr.____ (____ ha)	_____	_____	_____
1.55	Finsnitn., ensil., kr.____ (____ ha)	_____	_____	_____
1.56	Mejetærskning, kr.____ (____ ha)	_____	_____	_____
1.57	Halmpresning, kr.____ (____ ha)	_____	_____	_____
1.58	_____, kr.____ (____ ha)	_____	_____	_____
1.59	_____, kr.____ (____ ha)	_____	_____	_____

Appendiks 2: Interviewguide

GUIDE TIL INTERVIEW AF SAMARBEJDSINTERESSEREDE LANDMÆND 1994

Emner/spørgsmål, der belyses af rådgiveren (bilag A pkt. 1a-b) samt søges behandlet i de enkelte interview (bilag B pkt. 2-11) med anførte begrundelse.

1. BEDRIFTEN

1a. Produktionssystem

Beskrivelsen, der baseres på rådgiverens iagttagelser på gården, spørgsmål, regnskab, markplaner m.m., er begrundet i en mulig afdækning af nogle åbenbare ressourcer til stimulering af nabosamarbejde (sp. 1.20 - 1.74). Rådgiveren vurderer også bedriftens stærke sider (f.eks. høje, stabile afgrødeudbytter, et højt antal smågrise fravænnnet pr. årsso, høj fodereffektivitet, høj selvfinansiering etc.) og svage sider (f.eks. for stor arbejdsbyrde resulterende i forsinket løsning af opgaverne - også de ledelsesmæssige, miljøproblemer ved for lidt jord i forhold til husdyrholdet, for høje kapacitetsomkostninger, bedriften "gået i stå" etc.).

1b. Teknisk-økonomiske hovedresultater

Disse resultater, der oplyses ved rådgiver, afdækker bedriftens økonomiske situation over de seneste 5 år samt udviklingsmulighederne.

2. FREMTIDSMÅL OG -PLANER

- | | |
|----------------|--|
| ad 2.01 - 2.05 | Begrundelsen for ønskede ændringer mod år 2000 søges oplyst for at afdække intentioner m.m. |
| ad 2.04 - 2.05 | Aktive år førend gården evt. overdragelse til fam. samt familiens personlige planer af betydning for bedriften afspejler nogle af mulighederne for et samarbejde. |
| ad 2.06 - 2.18 | Begrundelser for prioritering af de 5 vigtigste forhold (evt. ægtefælles prioritering som supplement). Disse trivselskrav antyder også forhold af betydning for nabosamarbejde (bl.a. pkt. 2.07, 2.09. 2.10 2.11, 2.17 og 2.18). |
| ad 2.19 | Hvor tilfreds er du med arbejdet i bedriften". Begrundelse for svaret specificeres ved arbejdsmæssige forhold, dvs. arbejdsindsats, -profil, -belastning (a) fysisk: "ergonomi", støj, kemikalier og b) psykisk: støj, lugt) samt fritids-/ feriemuligheder og sparringspartner/personkontakt. |
| ad 2.21 - 2.27 | Oplysning om landmandens forhold til de <u>menneskeskabte</u> vilkår som papirvælde, reguleringer, begrænsninger og til at indordne sig samt meget mere. |

3. ØNSKELIGE AKTIVITETER FOR HHV. AF NABOER:

3.01 - 3.05 Status over om der kan forventes overskud (+) eller underskud af arbejdskraft efterår, vinter, forår, sommer og høst.

NB: Husk for de følgende spørgsmål, at det kan være forskellig naboer i de respektive opgaver, derfor anføres initialer - også for den interviewede (f.eks. GE, LER).

3.11 - 3.19 Maskinsamarbejde står ofte øverst på ønskelisten, derfor specificeres de enkelte opgaver, og der anføres den interviewede landmands (f.eks. NN) ønsker om opgaver hos nabo, samt ønskede opgaver udført af nabo (f.eks. MM). Der skelnes samtidig mellem brug af egne eller fællesejede maskiner.

En specifikation af ønskerne afklarer en mulig samarbejdsflade, og der kan relateres til maskinstation (sp. 1.50 - 1.59).

ad 3.21 - 3.29 Ønskelige samarbejdsaktiviteter i husdyrholdet specificeres. "Kursus o.a." omfatter såvel enkelte dage som flere - og kan også være hjælp ved vejning af grise etc. og flytning af dyr, herunder indfangning af kvier.

ad 3.30 - 3.39 Specifikation af evt. fremtidigt produktionssamarbejde på andre fronter. Begrundelse anføres kort uanset svaret.

ad 3.40 - Ønskelige samarbejdsaktiviteter vedr. ledelse, administration m.m. specificeres, såfremt et omfattende samarbejde, som f.eks. fælles markdrift etableres.

ad 3.50 - Samarbejde med penge - økonomi, dvs. alle tjenester modsvares ikke helt af andre tjenester, men der skrives regninger.

ad 3.60 - Ægtefælles og evt. barns (efterfølgende landmand) holdninger til et samarbejde, specificeret og begrundet.

4. MOTIVER FOR ETABLERING AF ET EVT. NABOSAMARBEJDE

ad 4.00 Gødningssamarbejde, hvorfor??

ad 4.10 - 4.19 Maskinsamarbejdets begrundelse(r) anføres ved to krydser.

ad 4.20 - 4.25 Hovedmotiverne for et ønskeligt fællesdriftniveau anføres ved 2 krydser. De niveauer, der ikke kan blive aktuelle i en overskuelig fremtid, krydses af i kolonne 0.

5. FORHOLD, DER HAR BEGRÆNSET ETABLERING AF ET ØNSKET SAMARBEJDE I HENHOLD TIL PKT. 4

Hvorfor har du ikke allerede etableret det ønskede samarbejde?
Har du selv prøvet at tage et initiativ?
Naboens reaktion?
Økonomi hos dig selv eller nabo(er)?

6. BEDRIFTENS SITUATION OG EJER(E)S STÆRKE OG SVAGE SIDER SAMT INTERESSER

- ad 6.10 Det seneste driftsårs økonomiske resultat vurderes af ejeren selv og tilfredsheden skal vurderes ud fra, hvor godt resultatet opfylder behovene for indtjening til privatforbrug, skatter samt nyinvesteringer for bedriftens fortsatte konkurrenceevne. Ejeren skal også give sin egen vurdering af årsager til det økonomiske resultat, medens konsulenten giver sin bedømmelse i bilag A, herunder også om bedriftens stærke og svage sider.
- ad 6.20 Bedriftens disharmoni.
- ad 6.30 - 6.40 Ejer(e)s bedømmelse af egne stærke og svage sider anføres ved hhv. 3-2 svar.
- ad 6.50 - 6.60 Her anføres egne bedriftsinteresser ved 3 krydser.

7. PRIORITEREDE ØNSKER TIL BESKRIVELSE AF EVT. SAMARBEJDSPARTNERE

- ad 7.01 - 7.06 Ønskeligt samarbejdsniveau for de nærmeste år anføres.
- ad 7.07 - 7.09 Åbent spørgsmål om hvilke personlige egenskaber ejeren lægger størst vægt på hos en evt. partner i ønsket samarbejde. Ved besvarelsen af sp. bør de efterfølgende punkter være tildækkede, så denne ikke forstyrres.
- ad 7.21 - 7.37 Ikke-faglige ønsker hos partner markeres med 5 krydser og faglige med 2 krydser. Tilsvarende for vurdering af egne egenskaber (ejer og ægtefælle/medejer).
- ad 7.40 - Ønskede partnere gives alle et ID-nr. landmænd, der ikke har været kontaktet i 1993, gives fortløbende numre begyndende med 4200.

8. FORVENTET RESULTAT AF NABOSAMARBEJDE

Viden
Økonomi
Fritid
Lettelser i arbejdsfunktioner
Udjævning af arbejdsprofiler
Socialt samvær

9. HVIS IKKE NABOSAMARBEJDE, HVAD VIL DU DA GØRE MHT. EVT. JUSTERINGER (= ALTERNATIVE UDVIKLINGS- OG TILPASNINGSVEJE)

Hvis nogle disharmonier ikke kan løses ved nabosamarbejde, hvilke alternativer kan der da peges på inden for bedriftens hovedområder som:

Maskinpark
Markdrift
Medhjælp
Udnyttelse af husdyrgødning
Bygninger

NB: DATAANALYSEN gennemføres analogt til spørgeundersøgelsen 1993.

10. HVILKE INITIATIVER KUNNE DU/I ØNSKE BLIVE TAGET TIL AT LETTE ETABLERINGEN AF NABOSAMARBEJDE?

Dette er et åbent spørgsmål, hvor flere svar vedr. ønskede initiativer inden for rådgivning, undervisning, forskning og lovgivning søges opnået fra den interviewede.

11. BELYSNING AF BEDRIFTENS UDVIKLING

Sp. Er det i orden, at økonomikonsulenten oplyser nogle væsentlige driftsresultater fra de seneste 5 år?

Svar: Ja / Nej.

Appendiks 3: Spørgeskema

Interview-skema 1994

1. BEDRIFT OG EJER(E):

1.10 Ejere _____ Adr. _____ Nr. _____
 1.11 Ægtefælle med i interview Nej _____ Delvis _____ Ja _____

2. PLANER MOD ÅR 2000. ØNSKEDE BEDRIFSÆNDRINGER OG BEGRUNDELSER:

2.01 1. Markdriften ¹⁾ Udvid _____ ²⁾ Uændret _____ ³⁾ Indskrænkelse _____

Begrundelse: _____

2. Maskinparken ¹⁾ Udvid _____ ²⁾ Uændret _____ ³⁾ Indskrænkelse _____

Begrundelse: _____

3. Kvægholdet ¹⁾ Udvid _____ ²⁾ Uændret _____ ³⁾ Indskrænkelse _____

Begrundelse: _____

4. Svineholdet ¹⁾ Udvid _____ ²⁾ Uændret _____ ³⁾ Indskrænkelse _____

Begrundelse: _____

5. Andet ¹⁾ Udvid _____ ²⁾ Uændret _____ ³⁾ Indskrænkelse _____

Begrundelse: _____

Hvis udvidelse af produktionen begrænses du da af: ¹⁾ Ja _____ ²⁾ Nej _____ ³⁾ Ved ikke _____

6. Arealkravet pr. dyreenhed _____

7. Sammenlægningsregler _____

8. Bopælspligt _____

9. Kvotering, mælk _____

2.02 Årl. udskift.- og nyinv.behov i bygn. og maskiner mod år 2000, ca.: _____ + _____ tus.kr.

2.03 Hvilken arealudvidelse kunne ønskes før år 2000 hvis økonomisk muligt: _____ ha.

2.04 Resterende år som aktiv (ene)ejers af gården, ca.: _____ år.

2.05 Hvis børn, da eet flere af dem ¹⁾ Ja _____ ²⁾ Nej _____ ³⁾ Ved ikke _____
 til at overtage gården: ¹⁾ _____ ²⁾ _____ ³⁾ _____

Overordnede personlige planer for:

⁴⁾ Ejer 1 (____ år) _____

⁵⁾ Ejer 2 (____ år) _____

⁶⁾ Ægtefælle (____ år) _____

⁷⁾ Ældste barn (____ år) _____

⁸⁾ Yngste barn (____ år) _____

⁹⁾ (____ år) _____

Begrundelse for prioritering af 5 forhold, du har tillagt størst betydning for, om du trives i din bedrift (jf. svaret 1993):

2.06

2.07

2.08

2.09

2.10

2.11

2.12

2.13

2.14

2.15

2.17

2.18

2.19

Tilfredshedsniveauet_____ skyldes:

2.20: Hvilke forhold har generet dig mest/ærgret dig mest de allerseneste år?

Udefra:

2.21

2.22

2.23

2.24

Indefra:

2.25

2.26

2.27

3. ØNSKELIGE AKTIVITETER FOR HHV. AF NABOER
(ANFØR NAVN V. INITIALER):

Status over arbejdskraftssituation, bedriftens overskud (+)/underskud(-) 1994/95:

		Timer/uge	Begrundelse				
3.01	Efterår	_____	_____				
3.02	Vinter	_____	_____				
3.03	Forår	_____	_____				
3.04	Sommer	_____	_____				
3.05	Høst	_____	_____				
3.10	Markdriften ¹⁾ Ja ____ ²⁾ Nej ____ (maskin-samarbejde)		Udført for hos nabo	Udført af nabo			
		Egne maskiner ₁₎	Fælles maskiner ₂₎	Egne maskiner ₃₎	Fælles maskiner ₄₎	Maskin station ₅₎	
3.11	Sprøjtning	_____	_____		_____		
3.12	Mejetærskning	_____	_____		_____		
3.13	Halmpresning	_____	_____		_____		
3.14	Roeoptagning	_____	_____		_____		
3.15	Ensilering	_____	_____		_____		
3.16	Gylleudbringning	_____	_____		_____		
3.17	Jordbearbejdning	_____	_____		_____		
3.18	Såning	_____	_____		_____		
3.19	_____	_____	_____		_____		

Husdyrholdet:

		¹⁾ Ved ferie	²⁾ Week-end	³⁾ Under sygdom	⁴⁾ I andre situat.	⁵⁾ Nej
3.21	Yde afløsning i stalden, kvæg	_____	_____	_____	_____	_____
3.22	Yde afløsning i stalden, svin	_____	_____	_____	_____	_____
3.23	Modtage afløsning i stalden, kvæg	_____	_____	_____	_____	_____
3.24	Modtage afløsning i stalden, svin	_____	_____	_____	_____	_____
3.25	Yde andet fysisk	_____	_____	_____	_____	_____
3.26	Modtage andet fysisk	_____	_____	_____	_____	_____
3.27	Yde andet fysisk	_____	_____	_____	_____	_____

Begrundelse: _____

3.28 Har vikarordning været anvendt? ¹⁾Ja ____ ²⁾Nej ____ Begr.: _____

3.29 Vikarordning fremover ¹⁾Ja ____ ²⁾Nej ____ Begr.: _____

1)/2) Begrundelse _____

3.30 Produktionssamarbejde iøvrigt:

3.31	Jordbytte	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.32	'Yde' gødningsofbevaring, m ³	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.33	Leje af gødningsofbev., m ³	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.34	Fælles gødn.ofbevaring, m ³	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.35	Fælles siloanlæg	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.36	Staldleje (ungdyr)	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.37	Specialafgrøde/grovfoder fælles	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.38	Hele markdriften fælles	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.39	Mark + besætning fælles	<u>Ja/Nej</u>	_____

3.40 Omfattende samarbejde med ledelse og administration? Ja _____ Nej _____

		<u>1)/2)</u>	<u>Begrundelse</u>
3.41	Lede og samordne af gruppen	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.42	Yde regnskabsføring/admin.	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.43	Modtage regnskabsføring/admin.	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.44	Forestå køb/salg for gruppen	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.45	Andet	<u>Ja/Nej</u>	_____
3.50	Samarbejde med pengeøkonomi	<u>Ja/Nej</u>	_____

3.60 Ægtefælles holdning til nabosamarbejde:

3.61 Maskinsamarbejde: ¹⁾ Positivt _____ ²⁾ Reserveret _____ ³⁾ Negativt _____

Begrundelse: _____

3.62 Andet -----: ¹⁾ Positivt _____ ²⁾ Reserveret _____ ³⁾ Negativt _____

Begrundelse: _____

Voksent barns holdning til nabosamarbejde (potentiel landmand):

3.63 Maskinsamarbejde: ¹⁾ Positivt _____ ²⁾ Reserveret _____ ³⁾ Negativt _____ ⁴⁾ Ved ikke _____

Begrundelse: _____

4. MOTIVER/BEVÆGGRUNDE FOR ETABLERING AF EVT. NABOSAMARBEJDE:

4.00 Gødningssamarbejde 4.01 Afgive ____ t/år 4.02 Modtage ____ t/år

Begrundelse: _____

4.10 Maskinsamarbejde Ja ____ Nej ____

Hvilke hovedmotiver for at etablere maskinsamarbejde (sæt to krydser):

4.11 Sænke omkostningerne ved bedre kapacitetsudnyttelse og/eller investeringer i større maskiner _____

4.12 Opnå en arbejdslettelse _____

4.13 Behov for samvær og videnudveksling med kollegaer _____

4.14 For vanskelig finansiering ved investeringer i egne maskiner _____

4.15 Andet ----- _____

4.20 Fællesdrift (2 X'er) 1) Øget indtjening 2) Arbejds-
lettelser 3) Indtj. stabilitet 4) Fagl. spar-
ringspartner 5) Sociale
kontakter

4.21 Speciale afgrøder _____

4.22 Grovfoder _____

4.23 Mark _____

4.24 Stald _____

4.25 Bedrift _____

Bemærkninger: _____

5. FORHOLD DER HAR BEGRÆNSET ETABLERING AF ØNSKET SAMARBEJDE I HENHOLD TIL PUNKT 4.

5.01 _____

5.02 _____

5.03 _____

5.04 _____

6. BEDRIFTENS SITUATION OG EJER(E)S STÆRKE OG SVAGE SIDER SAMT INTERESSER

6.10 Økonomisk resultat 1993

Udfreds- stillende	Mindre til- stillende	Tilfreds- stillende	Mest til- fredsstillende
1) ☐	2) ☐	3) ☐	4) ☐

Ejers vurdering af faktiske årsager til resultatet:

1. _____
2. _____
3. _____

6.20 Bedriftens evt. disharmoni seneste 2 år: (sæt 2 krydser)

1) For lidt tid til driftsledelse ____	2) For lidt jord ift. husdyr ____
3) Udnyttede maskiner ____	4) For lidt fritid/ferie ____
5) Udnyttet arbejdskraft ____	6) For lidt maskinkapacitet i spidsbelastningsperioderne ____
7) Mangler en sparringspartner ____	
8) Andet _____	9) Ingen disharmonier ____

6.30 Ejer(e)s stærke side (egen opfattelse):

1. _____
2. _____
3. _____

6.40 Ejer(e)s svage side (egen opfattelse):

1. _____
2. _____
3. _____

6.50 Ejer 1's bedriftsinteresser (prioriter):

- 1) Regnskabsføring og analyse ____, 2) Planlægge og lede ____, 3) Passe marken ____,
 4) Passe maskiner ____, 5) Passe malkekøer ____, 6) Passe ungdyr ____,
 7) Passe søer ____, 8) Passe slagtesvin ____, 9) foretage indkøb og salg ____.

6.60 Ejer 2's bedriftsint.: ægtefælle ____, fam. ____, andet ____, (sæt 3 x'er): 0) Ingen ____,

- 1) Regnskabsføring og analyse ____, 2) Planlægge og lede ____, 3) Passe marken ____,
 4) Passe maskiner ____, 5) Passe malkekøer ____, 6) Passe ungdyr ____,
 7) Passe søer ____, 8) Passe slagtesvin ____, 9) foretage indkøb og salg ____.

7. PRIORITEREDE ØNSKER TIL EVT. SAMARBEJDSPARTNERE

Ønsket samarbejdsniveau de nærmeste år
(sæt kun et kryds - ved højeste niveau)

- 7.01 Gødningssamarbejde _____
- 7.02 Maskinsamarbejde _____
- 7.03 Specialafgrøder eller grovfoder _____
- 7.04 Fælles markdrift _____
- 7.05 Fællesdrift af besætning _____
- 7.06 Fælles drift af gårde (fortsat individuel ejerskab af jord og bygn.) _____

Hvilke personlige egenskaber lægger du særlig vægt på hos din partner i nævnte samarbejde?

- 7.07 _____
- 7.08 _____
- 7.09 _____

Ønskede egenskaber hos partner	Højest prioriterede xxxxxxx	Egne egenskaber	Ægtefælle/medejer
7.11 Initialer:			
Ikke faglig ønsker (5 krydser):			
7.21 Vilje til samarbejde			
7.22 Hjælpsom			
7.23 Ordholden/ærlig (holder aftaler)			
7.24 Tolerant (acc./forståelse af andre synspkt.)			
7.25 Fleksibel i arbejde og aftale			
7.26 Ordensmenneske			
7.27 Præcis v. aftalt tid			
7.28 Idérig			
7.29 Åben/tillidsfuld			
7.30 Roligt temperament			
Faglige ønsker (max.3 krydser)			
7.31 Dygtig i markdriften			
7.32 Dygtig til maskiner			
7.33 Dygtig vedr. kvæg			
7.34 Dygtig vedr. svin			
7.35 Dygtig vedr. ledelse/organ.			
7.36 Dygtig vedr. køb og salg			
7.37 Dygtig vedr.			

Ønskede partnere

		<u>Nabo 1^{a)}</u>	<u>Nabo 2^{b)}</u>	<u>Nabo 3^{c)}</u>
7.40	ID-nr.	_____	_____	_____
7.41	Afstand til, km.	_____	_____	_____
7.42	Prioritering af samarbejdspartner (1, 2, 3)	_____	_____	_____
NB:	Ejer orient. nabo straks og senest	_____	_____	_____

8. FORVENTET RESULTAT AF NABOSAMARBEJDE, AFKRYDS:

Samarbejde i focus (sæt 1-2 krydser)

8.01	Gødningssamarbejde	_____
8.02	Maskinsamarbejde	_____
8.03	Fælles markdrift	_____
8.04	Fælles drift af besætning	_____
8.05	Fælles drift af gårde	_____

Forventet resultat

8.1	Faglig viden	0) Neutral _____ 1) Mere _____ 2) Væs. forøget _____
8.2	Økonomisk resultat	0) Neutral _____ 1) Bedre _____ 3) Væs. bedre _____
8.3	Fritid	0) Neutral _____ 1) Mere _____ 2) Væs. mere _____
8.4	Lettelse i arbejdsfunktioner	0) Neutral _____ 1) Noget _____ 2) Meget _____

Hvilke: _____

8.5	Udjævning af arbejdsprofil	0) Nej _____ 1) Lidt _____ 2) Meget _____
-----	----------------------------	---

8.6	Andet	_____
-----	-------	-------

a) Navn & adresse. _____

b) Navn & adresse. _____

c) Navn & adresse. _____

9. HVIS IKKE NABO-SAMARBEJDE, HVAD VIL DU DA GØRE M.H.T. EVT. JUSTERING I:

- 9.1 Maskinpark _____

- 9.2 Markdrift (jord m.m.) _____

- 9.3 Medhjælp _____

- 9.4 Udnyttelse af husdyrgødning _____

- 9.5 Bygninger _____

- 9.6 Andet _____

10. HVILKE INITIATIVER KUNNE DU/I ØNSKE BLIVE TAGET TIL AT LETTE ETABLERING AF NABOSAMARBEJDE?

11. Må forskningsinstitutionerne anvende nøgletallene fra regnskaberne de seneste 5 år? ¹⁾Ja ____ ²⁾Nej ____

Appendiks 4

I nedenstående skema sættes for hver arbejdsopgave *kun eet* kryds i den af de fire kolonner, der gælder for dig. Desuden noteres navn(e) på eventuel(le) samarbejdspartner(e).

	Intet samarbejde nu		Etableret samarbejde nu		Navn(e) på samarbejdspartner(e) (Både hvis ønsket og/eller etableret samarbejde)
	Intet ønske om samarbejde fremover	Ønske om samarbejde fremover	Intet ønske om at fortsætte samarbejde	Ønske om at fortsætte samarbejde	
Jordbearbejdning					
Såning					
Gylleudbringning					
Sprøjtning					
Mejetærskning					
Halmpresning					
Ensilering					
Andet					

I nedenstående skema afkrydses, hvem der **ejer** maskiner/redskaber.

		Ejer af maskine/redskab			
		Egen	Nabo	Fælles	Maskinstation
Jordbearbejdning	Plov m.m.				
Såning	Såmaskine Kombisæt				
Gyllevogn					
Marksprøjte					
Mejetærsker					
Halmpresser					
Ensilering	Skårlægger Snitter Vogne				
Andet					

75,- kr.