

Rationell marknadsledare

Ar 2015 kunde de svenska spannmålsodlarna glädjas åt den största skörden på 25 år, men de hade svårigheter att hitta köpare till de stora volymerna. Dessbättre köpte Lantmännen allt vad bönderna ville leverera. Övriga spannmålsuppköpare gav ofta svaret: "Nej tack, vi har inte plats för mera".

En förklaring till att Lantmännen agerade annorlunda än de investerareägda konkurrenterna kan vara den kooperativa företagsformen. Med en varierande medlemskår blir leveransvolymerna varierande. Därför har kooperativa företag historiskt sett haft viss ledig kapacitet. Den öppna medlemskåren med mottagningsplikt är inte bara föreningsrättsliga krav, utan är också en viktig del av medlemsnyttan.

STORDRIFTSFÖRDELAR

Förutom förklaringen att Lantmännen ska göra medlemsnytta måste man också beakta kostnadsförhållandena. Såsom Sveriges största spannmålsköpare har Lantmännen stordriftsfördelar. Med stordriftsfördelar menas att genomsnittskostnaden för en produktion sjunker ju större volym som produceras, varvid "produktion" kan förstås som tillverkning, distribution, försäljning, marknadsföring eller någon annan process, där inputs övergår till outputs.

Det gängse motargumentet mot stordrift är att det uppstår byråkrati. Administrationskostnaden per enhet anses stiga. Detta argument är dock inte generellt. Förhållandet är snarare det omvända, alltså att det finns stordriftsfördelar också vad gäller administration. Detta ser vi ju i de flesta branscher. Särskilt gäller att informationsteknologin bidrar till rationalisering.

RÖRLIGA OCH FASTA KOSTNADER

En typ av stordriftsfördel består i att ett större företag har möjlighet att välja mellan flera produktionsteknologier än vad en mindre konkurrent kan. Den store kan ofta tjäna på att ha en teknologi, som visserligen innebär en hög fast kostnad men som i gengäld ger låga rörliga kostnader.

Den lilla aktören tvingas många gånger välja en teknologi, som ger högre rörliga kostnader. Argumentet är besläktat med "de långa seriernas ekonomi". Med en stor produktionsvolym kan fasta kostnader fördelas på en större volym. Lantmännen har några stora och kostnadseffektiva spannmålsmottagningar. Samtidigt gäller att företaget "överallt" i landet har mindre spannmålsmottagning, vilka fungerar som buffertar. En del av mottagningsstationerna kan vara tämligen enkla och billiga, men de fyller sin funktion för bönderna.

En likartad typ av stordriftsfördel gäller flexibilitet. Lantmännens stora kapitalbas är en viktig produktionsfaktor i en fluktuerande bransch såsom spannmålshantering.

I ett större företag kan kapital flyttas och risktagandet kan jämnas ut.

OPTIMERADE PRODUKTIONSKEDJOR

En annan typ av stordriftsfördelar kallas "principen om multipler". I en produktionskedja finns ett antal processer, som var och en har sin egen kostnadskurva. En viss process kan utföras billigast vid en viss volym, medan en annan process i samma kedja utförs billigast vid en annan volym. Det företag, som är tillräckligt stort för att kombinera ett antal multipler av den första processen och ett annat antal multipler av den andra processen, har därmed en kostnadsfördel.

Det stora företaget behöver inte stå med ledig kapacitet vare sig i den första eller andra processen, vilket ett mindre företag kan bli tvunget att göra. Den store kan också kombinera olika produktionstekniker på sätt, som den lille inte kan.

Lantmännen har alltså ett antal av mottagningsställen för spannmål spridda över landet, en del spannmålsförbrukande foder-, kvarn- och etanolfabriker samt exporthamnar. Alla dessa anläggningar ingår i produktionskedjor i vilka det är möjligt att optimera produktionen, alltså uppnå en låg kostnadsnivå.

SAMORDNINGSVINSTER

Den tredje typen av stordriftsfördel handlar om samordning. När samordningsfördelar betraktas som en typ av stordriftsfördel, är det för att stora företag kan ha olika verksamhetsgrenar, vilka stödjer varandra och utjämnar risktagandet. Lantmännens verksamhet i Unibake och Cerealia hade inte varit lika stark, om inte företaget också hade haft kvarnar och spannmålsmottagning.

Inlärningseffekter har släktskap med stordriftsfördelar såtillvida att ett stort företag har bättre möjligheter att efter hand finslipa sin verksamhet så att det kontinuerligt uppstår kostnadsbesparingar. I periferin kan nämnas värdet av att företagets olika intressenter genomgår motsvarande inlärning. Till och med inlärningen hos kunderna påverkar.

Slutsatsen är att Lantmännen agerade helt rationellt när föreningen tog emot den största spannmålsskörden på ett kvarts århundrade. Det behövs en marknadsledande aktör. I kraft av sin storlek kan Lantmännen agera så som konkurrenterna inte kan och den kooperativa företagsformen bidrar till att skapa företagets storlek.

Jerker Nilsson, Institutionen för ekonomi, SLU Uppsala

