

Rekstrarráðgjöf á kúabúum – Reynsla af SUNNU-verkefninu

Jóhannes Hr. Símonarson, Pétur Halldórsson og Runólfur Sigursveinsson

Búnaðarsambandi Suðurlands

INNGANGUR

Á síðustu árum hafa orðið miklar breytingar í kúabúskap á Suðurlandi. Kúabúum hefur fækkað umtalsvert, t.d. var mjólk framleidd í 453 fjósum árið 1995, en í ársbyrjun 2003 var lögð inn mjólk í afurðastöð úr 316 fjósum. Fækkunin er um 30% á þessum tíma, en mjólkurmagnið er um 12,5% meira, eða um 41,3 milljónir lítra almanaksárið 2002, en var árið 1995 um 36,7 milljónir lítra. Framleiðslan hefur þannig aukist umtalsvert án þess að mjólkurkúm hafi fjölgað og í reynd hefur þeim heldur fækkað. Afurðir á árskú hafa hins vegar aukist að meðaltali um 3–4% á ári síðustu fimm ár.

Á sama tíma hefur verið unnið að verulegum endurbótum á framleiðsluáðstöðu á kúabúunum. Ætla má að milli 80 til 90 fjós á starfssvæði BsSl. hafi tekið gagngerum breytingum á síðustu 5 árum. Þær breytingar eru margvíslegar; endurnýjun mjaltaaðstöðu (bygging mjaltabása), breytingar á hefðbundnum básafjósum yfir í legubása, breytingar á fôðrunaraðstöðu og auk þess hafa allnokkur ný fjós verið byggð og fjórir mjaltþjónar teknir í notkun.

Jafnframt hefur átt sér stað veruleg endurnýjun í hópi bænda og er sú endurnýjun að nálgast 30% á síðustu 10 árum. Aðallega er sú endurnýjun í formi ættliðaskipta, en þó hafa um 20 kúabú skipt um eigendur á þessum tíma þar sem um er að ræða fólk óskilyt fyrri ábúendum.

ÞRÓUN SUNNU-VERKEFNISINS

Í þessu umhverfi fór SUNNU-verkefni Búnaðarsambands Suðurlands af stað síðla árs 1998 og var hugsað sem heildstætt verkefni í sérhæfðri ráðgjöf fyrir kúabændur á Suðurlandi. *Markmið verkefnisins var, og er enn, að bæta rekstrarafkomu viðkomandi bú og að ná færni í skipulögðum vinnubrögðum við bústjórnina.*

Fyrsta árið skiluðu 38 kúabú gögnum í verkefnið og voru fyrstu rekstrargreiningarnar unnar fyrir árið 1997. Fjölgað hefur í verkefninu frá þeim tíma og skiluðu um 70 bú gögnum í verkefnið vegna rekstrar 2001.

Þátttaka í verkefninu er mjög svæðabundin. Í sumum sveitarfélögum er enginn þátttakandi, en í öðrum er mikill meirihluti kúabænda í verkefninu. Í 1. töflu má sjá skiptingu eftir sýslum, flokkað annars vegar eftir fjölda búa sem eru í verkefninu og hins vegar eftir greiðslumarki (1. tafla).

Ljóst er að þátttakan fer mikið eftir því hvaða augum fólk lítur á framtíðina. Allmörg bú hafa komið inn í verkefnið í kjölfar vangaveltna um fjárfestingu, hvort sem um er að ræða jarðakaup,

1. tafla. Þátttaka í SUNNU-verkefni.

	Fjöldi SUNNU-búa	Hlutfall %	Greiðslu- mark	Hlutfall %
V-Skaftafellssýsla	3	6	240 000	7
Rangárvallasýsla	16	14	2 992 000	20
Árnessýsla	52	33	8 366 000	41
Alls/meðaltal	71	22	11 758 000	30

greiðslumark eða byggingar. Nokkur bú hafa komið inn vegna vinnu við endurfjármögnun og skuldbreytingar. Þá er nokkur hópur þátttakenda sem lítur á verkefnið sem stuðning við að ná yfirsýn um búreksturinn og fá samanburð við rekstur á öðrum búum.

Þegar bændur óska eftir þátttöku í verkefninu er gerður samningur við hvern bónda. Í þeim samningi er innifalin rekstrargreining og rekstraráætlun, auk annarra þátta sem rekstrargreiningin gefur tilefni til að skoða betur.

Formið á framsetningu gagna hefur lítið breyst. Byggt er á landbúnaðarframtölum liðins árs og reynt að líta á einstaka liði út frá krónum á hvern innlagðan lítra og/eða krónum á árs-kú. Á sínum tíma var unnið einfalt excelskjál af þeim Guðmundi Stefánssyni og Gunnari Guðmundssyni. Þetta skjál hefur frá upphafi verið notað sem grunnur að rekstrargreiningarformi fyrir hvert bú. Sú vinna sem þá var unnin hefur nýst ákaflega vel og gefur góða sundurliðun á helstu tekju- og kostnaðarliðum.

Í ljósi reynslunnar hefur aðaláherslan verið á rekstrargreininguna, sem unnin er á hverju ári, og henni fylgt eftir með heimsókn til bónda. Jafnframt hefur árlega verið unnið yfirlit um öll þau bú sem skila fullnægjandi gögnum um sinn rekstur á liðnu ári og þeim raðað á svokallað „samanburðarblað“ þar sem þátttakendur geta séð hvar þeir standa í samanburði við aðra, raðað eftir framlegðarstigi. Þetta samanburðarblað vekur ávallt athygli og hvetur hvern bónda til að skoða sinn rekstur í samanburði við aðra stéttarbræður.

Auk þessa er unnin rekstraráætlun til nokkurra ára. Þarfir bændanna fyrir rekstraráætlun eru hins vegar misjafnar, allt eftir því á hvaða forsendum bændur taka þátt í verkefninu. Þörfin á vandaðri áætlun er mjög mismunandi, allt frá því að vera mjög lítil upp í það að vera mjög mikil þegar verið er að fjárfesta umtalsvert eða ef farið er í gegnum skuldbreytingaferli. Í slíkum tilvikum er unnin ein rammaáætlun til nokkurra ára og síðan unnið í uppfærslu eins oft og þurfa þykir, tvisvar/þrisvar á ári eða oftar.

Raunveruleikinn er sá að mikilvægi rekstrargreiningarinnar, sem unnin er árlega og eftirfylgni hennar, er að okkar mati mikilvægasti þáttur svona heildstæðrar ráðgjafar. Gagnsemi verkefnisins er algjörlega háð því að eftirfylgnin sé í lagi. Með því að ná góðu persónulegu sambandi við bóndann þá leitar hann oft meira til viðkomandi ráðgjafa en áður var.

Verkefnið þarf stöðugt að vera í þróun og þeir bændur sem fyrst komu inn í verkefnið og þekkja það vel sækjast eftir meiru. Vegna þessa voru stofnaðir svokallaðir SMS-hópar innan verkefnisins (Smáhópar SUNNU). Hóparnir eru hugsaðir sem umræðuvettvangur bænda um ýmsa afmarkaða þætti í búskapnum á jafningjagrunni. Skipt var í hópana með það að leiðarljósi að innan hvers hóps fyrir sig væru bú af svipaðri stærð og með svipuð langtímamarkmið. Alls voru stofnaðir 12 SMS-hópar með 5–6 búum í hverjum og fóru þeir af stað fyrir réttu ári. Ætlunin er að ljúka „1. umferð“ nú í vetur, þ.e. að eftir veturinn verði skipt í hópana á nýjan leik ef vilji er til þess. Alls er búið að halda rúmlega 30 SMS-fundi þegar þetta er skrifað og á flesta þeirra hefur einhver undirritaðra mætt, þó slíkt sé ekki skilyrði. Ákveðið þema er tekið fyrir á hverjum fundi, t.d. rekstur búanna, fóðrun og frjósemi.

SAMANTEKT UM REKSTUR 28 KÚABÚA ÁRIN 1997–2001, BREYTINGAR OG ÞRÓUN ÞEIRRA SAMKVÆMT SUNNU-VERKEFNINU

Hér á eftir koma niðurstöður frá 28 búum sem hafa verið með frá upphafi. Eins og fram hefur komið skiluðu 38 bú gögnum til úrvinnslu, en ekki þótti rétt að taka fleiri bú til úrvinnslu nú. Ástæða þess er m.a. sú að þrjú bú sem voru með í upphafi hafa hætt rekstri og nokkur bú voru með blandaðan rekstur og voru þau felld út til að fá fram þau bú þar sem nautgriparæktin er meginviðfangsefni rekstrarins.

Þessi 28 bú voru alls með um 11% innlagðrar mjólkur á Suðurlandi árið 2001.

Bústærð og framleiðslumagn

Eins og sést á tölunum í 2. töflu hefur meðalbúið stækkað umtalsvert og er að meðaltali að leggja inn í afurðastöð um 37% meira mjólkurmagn árið 2001 en árið 1997. Athyglivert er einnig hve innvegið magn

hefur aukist á hverja ársjú sama tímabil, eða um 22%. Öll búin utan eitt hafa keypt greiðslumark á tímabilinu.

Tekjur

Til að gera tölurnar samanburðarhæfar milli ára (3. tafla) eru allar tölur uppreiknaðar miðað við vísitölu neysluverðs í ársbyrjun 2003. Ljóst er að ákveðin breyting hefur átt sér stað árið 1998 m.t.t. framleiðendaverðs á mjólk í samanburði við neysluverðsvísitölu. Árin 2000 og 2001 fer vægi nautgripakjötsins minnkandi og afurðir sauðfjárins skipta æ minna máli er líður á tímabilið.

3. tafla. Tekjur (kr.) á innlagðan líter.

Ár	Mjólk	Nautgripa- kjöt	Sauðfé	Aðrar búgr.tekjur	Alls tekjur	Aðrar tekjur	Samtals
1997	69,8	8,4	1,9	3,2	83,3	4,1	87,4
1998	74,1	9,2	1,7	2,3	87,3	5,4	92,8
1999	76,2	9,3	1,5	1,5	88,5	5,9	94,4
2000	78,8	8,0	1,4	1,2	89,4	8,9	98,3
2001	77,5	7,1	0,5	2,3	87,4	7,2	94,6

Breytilegur kostnaður

Athygli vekur að kjarnfóðurliðurinn er ekki hærri en raun ber vitni (4. tafla) miðað við þá afurðaaukningu sem á sér stað á hverja ársjú á tímabilinu, en

aukningin er um 900 lítrar á ársjú. Kemur þar væntanlega til mun betri stýring á kjarnfóðurnotkun síðustu ár og að verð á kjarnfóðri hefur verið hagstætt í hlutfalli við afurðaverð. Áburður og sáðvörur hafa lækkað allnokkuð á tímabilinu svo og rekstur búvéla, en þjónustuliðurinn sveiflast nokkuð milli ára. Í þeim lið eru m.a. flutningur á afurðum og aðföngum, þjónusta dýralæknis, búnaðargjöld, sæðingargjöld og fleira.

Niðurstaðan, þegar lítið er á breytilega kostnaðinn í heild, er að hann hefur lækkað frá árinu 1998, þegar hann var hæstur, til 2001 um 3,5 krónur á innvegin líter, eða um 11%.

2. tafla. Bústærð og framleiðslumagn í mjólk (l).

Ár	Innlagt	Greiðslumark	Árskýr	Innlagt/ársjú
1997	116 256	111 549	29,6	3932
1998	127 578	121 845	30,5	4184
1999	134 108	127 205	30,6	4413
2000	145 186	144 595	32,1	4579
2001	158 986	154 775	32,9	4831

4. tafla. Breytilegur kostnaður, krónur á innlagðan líter.

Ár	Kjarn- fóður	Áburður og sáðvörur	Rekstur búvéla	Rekstrar- vörur	Þjónusta	Alls
1997	8,6	6,7	5,0	4,1	8,9	33,3
1998	9,0	7,2	4,3	4,3	10,0	34,9
1999	8,0	6,7	4,0	4,0	10,5	33,3
2000	8,9	6,2	4,1	4,1	9,9	33,1
2001	8,5	5,3	3,7	3,7	10,1	31,4

Framlegð

Eins og sést í 5. töflu hækkar framlegðin ár frá ári hvort sem reiknað er á hvern lítra eða á hverja kú. Hækkunin milli áranna 1997 og 2001 er um 12% miðað við krónur á hvern líter, en um 38% hækkun framlegðar á tímabilinu ef miðað er við framlegð á hverja árskú.

Hálffastur kostnaður

Hálffasti kostnaðurinn lækkar í heild umtalsvert á tímabilinu, eða um 11%, en liðir eins og „viðhald úti- húsa“ hækkar er liður á tímabilið (6. tafla). Aftur á

móti eru liðirnir „tryggingar og skattar“ og „rafmagn og hiti“ að lækka mjög mikið, eða um rúmlega þriðjung, enda stækkar meðalbúið í lítrum talið um tæp 37% eins og áður kom fram.

ÁLYKTANIR

Eins og fram kemur hér á undan hafa þessi 28 bú tekið miklum breytingum á liðnum fimm árum. Framleiðslan hefur aukist verulega, en það hefur fyrst og fremst gerst með hækkun afurðastigi kúnna. Á sama tíma hefur tekist að lækka breytilega kostnaðinn við framleiðsluna. Jafnframt hefur hálffasti kostnaðurinn lækkað á tímabilinu. Stærðarhagkvæmnin er þannig að skila sér, þ.e. fastur kostnaður eins og byggingar er betur nýttur en áður án þess að breytilegi kostnaðurinn hækki.

Búin eru þannig betur í stakk búin rekstrarlega að taka á móti óvissri framtíð en áður. Hagræðingin kostar hins vegar sitt og hún er ekki enn farin að skila sér svo fullnægjandi sé, hvorki til bænda né neytenda, enda er búgreinin sjálf að borga hagræðinguna að öllu leyti. Stækkun búanna kostar einfaldlega sitt, bæði greiðslumarkskaup og breytingar á framleiðslu- aðstöðu. Búin eru því mörg hver allverulega skuldsett og eru viðkvæm fyrir breytingum á ytra umhverfi eins og vaxtastigi og verðbólgu. Það er þó gleðilegt að innan stéttarinnar skuli vera fólk sem er bjartsýnt á framtíðina og er tilbúið til að fjárfesta í greininni. Það er hins vegar bændum mjög nauðsynlegt að vita hvað framtíðin ber í skauti sér þegar stórar ákvarðanir eru teknar. Sá rammi sem hefur skapast með samningum við ríkisvaldið þarf því alltaf að vera fyrirliggjandi nokkur ár fram í tímann hverju sinni og nauðsynlegt að samningarnir séu bæði til langs tíma og að nýir samningar séu fullgerðir allnokkru áður en þeim gamla lýkur.

AÐ LOKUM

Það er okkar mat að markmið verkefnisins hafi tekist að því leyti að þessi bú hafa náð meiri og betri rekstrarlegum árangri síðustu ár. Jafnframt finnum við, sem vinnum við verkefnið, mjög fyrir því að þátttakendur eru mun meðvitaðri en þeir voru áður um einstaka kostnaðarliði í búrekstrinum. Þeir líta á búreksturinn meira en áður sem fjölskyldufyrirtæki sem á að skila þeim tekjum og vilja því leita leiða að hámarka þær á hverjum tíma. Sú breyting í

5. tafla. Framlegð og framlegðarstig.

Ár	Framlegð		Framlegðar- stig
	kr/l	kr/árskú	
1997	50,0	197 000	60,2
1998	52,4	218 000	60,1
1999	55,2	244 000	62,4
2000	56,3	255 000	63,1
2001	56,1	271 000	64,2

6. tafla. Hálffastur kostnaður (kr/l).

Ár	Tryggingar og skattar	Rafmagn og hiti	Viðhald úti- húsa	Annar kostnaður	Rekstur bifreiðar	Greidd laun o.fl.	Alls
1997	2,4	1,7	1,9	3,1	3,5	5,1	17,8
1998	1,9	1,6	2,2	3,1	3,3	5,3	17,3
1999	1,7	1,3	2,5	2,8	3,6	4,9	16,9
2000	1,7	1,4	2,9	3,0	3,7	4,6	17,4
2001	1,5	1,1	3,5	2,3	3,7	3,7	15,8

hugsun bænda sem við höfum upplifað frá því að verkefnið hófst er undraverð. Hugsunin hefur breyst frá því að vera einkum um lífsmynstrið sjálft, þ.e. að vera sjálfs síns herra o.s.frv., í það að vera framkvæmdastjóri fyrirtækis sem þarf að spá í hve margar krónur koma inn í fyrirtækið og hve margar krónur fara út. Þetta form ráðgjafar á því framtíðina fyrir sér að okkar mati og í raun væri auðvelt að fjölga í hópnum ef verkefnið yrði auglýst meira. Starfsmenn verkefnisins hafa hins vegar átt nóg með að uppfylla væntingar núverandi þátttakenda.

Helstu kostir þeirra nánna tengsla milli bónda og ráðgjafa sem af verkefninu hljótast er traustið sem myndast milli bónda og ráðgjafa, en það er lykilatriði. Að njörva verkefnið of mikið niður og setja niður á samningsblað of stíf ákvæði varðandi kvaðir og skyldur beggja aðila getur virkað neikvætt og skemmt meira en lagað.

Rekstrarráðgjöf eins og SUNNA byggir á *frjálsri þátttöku bónda og nauðsynlegt er að beita þeirri hugmyndafræði áfram*, að bóndans er valið en ráðgjafinn skoðar, metur, reiknar og kemur með tillögur. Bóndinn tekur síðan lokaákvörðunina byggða á þeim upplýsingum.