



Euroopa Maaelu Arengu
Põllumajandusfond:
Euroopa investeeringud
maapiirkondadesse



Finantstoadmised loomakasvatuse tegevõttes

Aadi Remmik

MES infopäev

05.12.2017

Tartu

Finantsjuhtimine

Finantsarvestus

- Eesmärk: anda õige ja õiglane hinnang ettevõtte majandusolukorrale
- Kohustuslik
- Rangelt reglementeeritud raamatupidamiseaduse, maksuseaduste, raamatupidamistoimkonna juhendite jm eeskirjadega
- Suunatud eelkõige ettevõttest välja (maksuamet, äriregister, finantsasutused, välised omanikud jne)
- Mujal maailmas suur „klient“ maksuamet, et optimeerida ettevõtte tulumaksukohustust

Juhtimisarvestus

- Eesmärk: anda juhtimisotsusteks vajalikku informatsiooni, et maksimeerida ettevõtte omanike vara
- Suunatud ettevõtte sisse, juhtkonna ja omanike jaoks
- Kujundatakse vastavalt ettevõtte enda vajadustele
- Saab sisendit finantsarvestusest

Juhtimisarvestuse põhiküsimused loomakasvatuses

- Tootja ei saa (oluliselt) mõjutada: toodangu hind
 - Hinnad kujunevad globaalsel turul konkreetse tootja võimalustest sõltumata
- Tootja saab mõjutada:
 - Toodangu kogus
 - Toodangu omahind
 - Toodangu kogus ja omahind määravad ettevõtte kasumlikkuse
- Kulude iseloom ja juhtimine
- Rahavoogude juhtimine
- Põhivarainvesteeringud

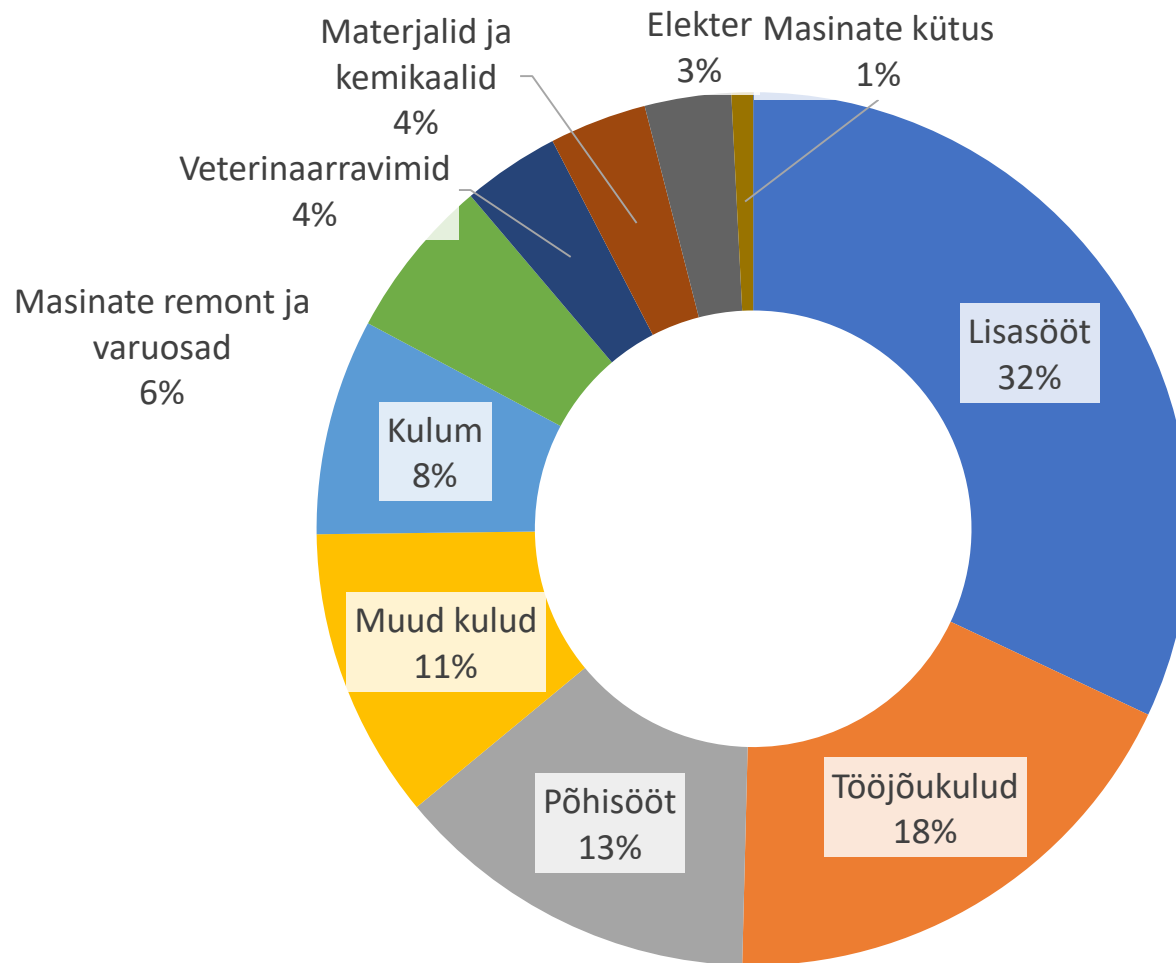
Kapitali tootlus

- Fundamentaalne küsimus: ettevõttesse paigutatud kapital peab teenima tulu (tootlust)
- Kapital jaguneb kaheks: omakapital ja võõrkapital (laen, liising)
 - Võõrkapitali hind on teada – intressimäär
 - Omakapitalil lepingulist hinda reeglina ei ole
- Omakapitali hind: kui suurt tootlust soovite ise, investeerides oma vahendeid sarnase riskiga ettevõttesse samas sektoris?
- Reeglina vahemikus vähemalt 20-30%, väga madala riskiga projekti puhul isegi 10% ringis
- Kui äriplaan isegi teoreetiliselt sellist omakapitali tootlust välja ei vea, siis mis tõenäosus on, et see juhtub praktikas? Miks peaksite oma vahendeid sinna investeerima?
- Omakapitali hinda peaks arvestama vähemalt enda jaoks äriplaanis (näiteks omandis olev maa äriplaanis osana)
- Mõttekoht: millal plaanib teie ettevõtte hakata dividende maksma (kui dividend ei asenda tööjõukulu)?

Omahind

- Tootmiskulud / toodetud toodangu kogus
- Probleem: kõik räägivad omahinnast, aga peaaegu igaüks arvutab seda erinevalt
- Piima omahind 2016. aastal kõikus 29 ettevõtte lõikes vahemikus **184 kuni 373 eur/tonn** (*Kadi Loodi magistritöö EMÜ MSI*)
- Täisomahind: sisaldab ka ettevõtte üldkulud ja finantskulud
- Tootmisomahind: sisaldab ainult antud tootmisharuga seotud tootmiskulud
 - Kui ettevõttel on ainult üks tootmisharu, siis tootmisomahind = täisomahind
 - Täisomahinda on keeruline aastasiseselt arvutada, kuna nt taimekasvatuse lõpptulemus selgub alles aasta lõpuks, seetõttu ei saa üldkulusid adekvaatselt tootmisharude vahel jagada
- NB Omahinna praktiline väärtus juhtimismõõdikuna on piiratud – ta näitab, *kus olete*, aga annab vähe infot, *kuhu minna*

Piima tootmisomahinna tüüpiline jaotus



Omahinna arvestuse peamised erinevused (piimatootmise näitel)

- Omatoodetud söötade maksumus
 - Rohusöödad võiks minna toodangu omahinna arvestusse tegeliku maksumusega (omahinnaga)
 - Teravilja osas pigem turuhinnaga, sest muidu tekib suur vastuolu raamatupidamiseeskirjade nõuetega (nõuavad varude kajastamist õiglasel väärtusel ehk turuhinnas)
- Noorkarja / karja taastootmise kulud omahinnas
 - a) Amortiseerida põhikarja iga laktatsiooni järel (madalaim hind – maksumus lihakombinaati müües)
 - b) Kanda 95% noorkarja kuludest piima omahinnale juurde
- Sõnniku maksumus taimekasvatuse sisendina / loomakasvatuse kõrvaltoodanguna
- Sündinud vasikate arvelevõtu maksumus
- Täpsem kokkuvõte ilmub detsembri „Põllumehe Teatajas“
- Kas sarnaseid uuringuid ja soovitusi oleks vaja ka lihaveiste ja lambakasvatajatele?

(Kalev Kreegipuu ja Rando Värniku ettekanne EMÜ MSI seminaril 24.11.17)

Erinevad kululiigid

- Ülioluline küsimus iga plaani või eelarve juures: **kui toodangumaht muutub, siis mida teevad kulud?**
- **Püsikulude** summa ei sõltu toodangu mahust
 - Maarent (kui rendimaa pind ei muutu)
 - Kulum
 - Fikseeritud palgad
- **Muutuvkulude** summa muutub koos toodangu mahuga
 - Loomakasvatustes on klassikalisi muutuvkulusid vähe
 - Varasematel aastatel oli näiteks lüpsjate palk seotud piima kogusega
 - Söödakulu võib vaadelda muutuvkuluna, kui sööt on väga stabiilsete omadustega
- Hea näide: pallisilo tehnoloogias on suur osakaal muutuvkuludel (kile!), augusilo tehnoloogias on suur osakaal püsikuludel (tehnik ja silotranshee kulum)
 - Mida suurem on toodangu maht, seda mõttekam on augusilo
- **Astmeliselt muutuvad kulud**
- Praktikas väga levinud – kulud käituvad mingis tootmismahu piiris kui püsikulud ning piiri ületades liiguvad järgmisele tasemele – nagu muutuvkulud
 - Tööjõukulud: täiendava töötaja palkamisel liiguvad tööjõukulud järgmisele tasemele ning püsivad seal kuni toodangu maht kasvab niipalju, et on jälle täiendavaid töötajaid vaja
 - Sama nt lautade või masinate kulumiga
- Võib ka öelda, et need kulud muutuvad koos kasutatava maa või karja suurusega (aga mitte otseselt toodanguga!)

Kuidas erinevad kulud mõjutavad planeerimist

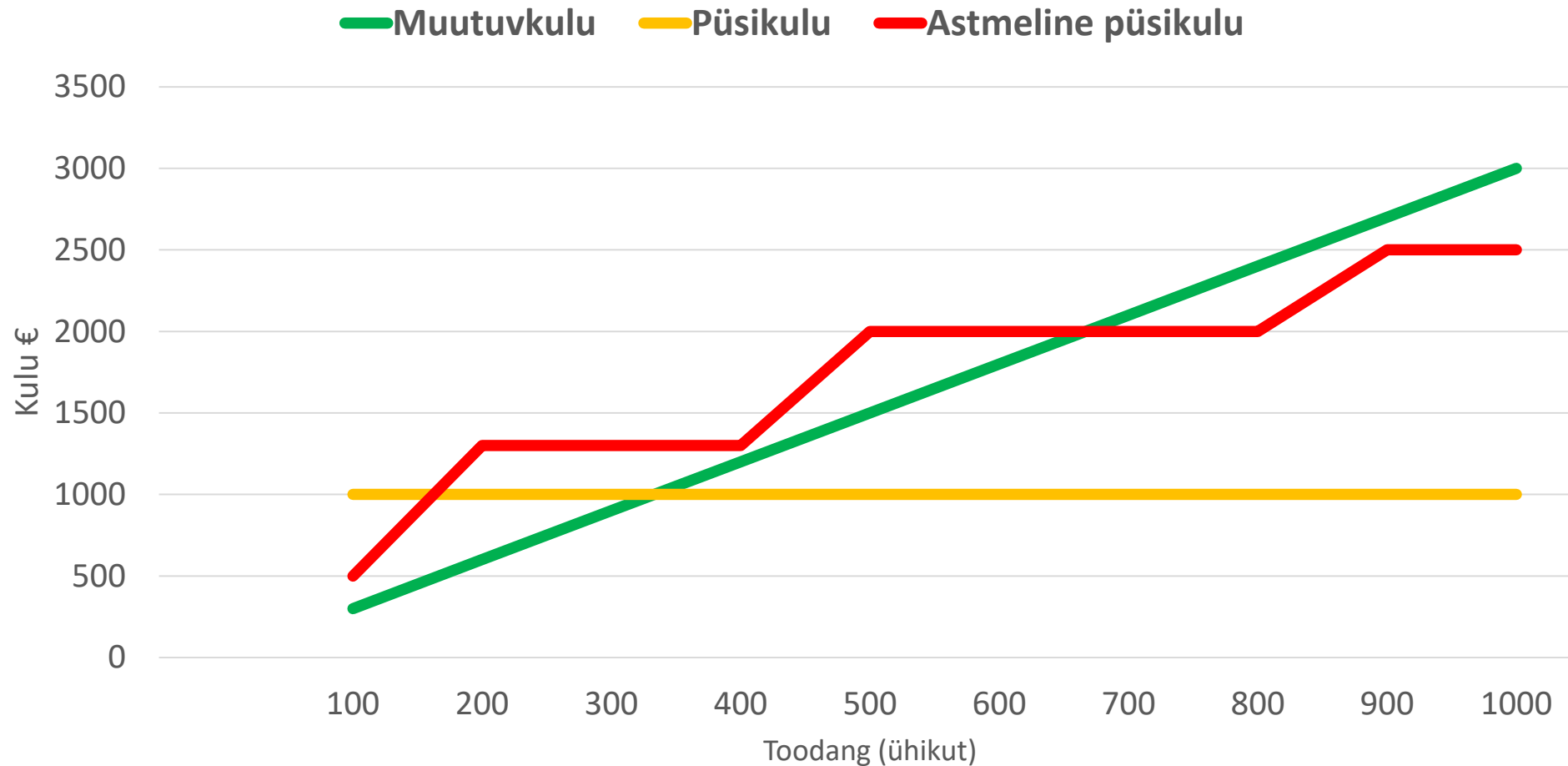
- Püsikuludel on **mastaabiefekt**: mida suurem on toodang, seda väiksem on kulu toodanguühiku kohta
 - Loomakasvatuses võib efekt olla lausa eksponentsiaalne:
 - Esimene samm: kas loomakohad laudas on täidetud? Optimeerida püsikulud (kulum, tööjõud, masinakulud, elekter) *looma kohta*
 - Teine samm: kas loomad annavad optimaalselt toodangut? Optimeerida püsikulud veel ka *toodanguühiku (piim, liha) kohta*
 - Näide, 100-kohalise piimakarjalaudaga seotud kulumist toodetud piima kg kohta:

Lehmade arv	Piimatoodang lehma kohta aastas	Piimatoodang kg	Kulum	Kulum 1 kg piima kohta
70	8000	560 000	100 000 €	0.179 €
70	10000	700 000	100 000 €	0.143 €
95	8000	760 000	100 000 €	0.132 €
95	10000	950 000	100 000 €	0.105 €

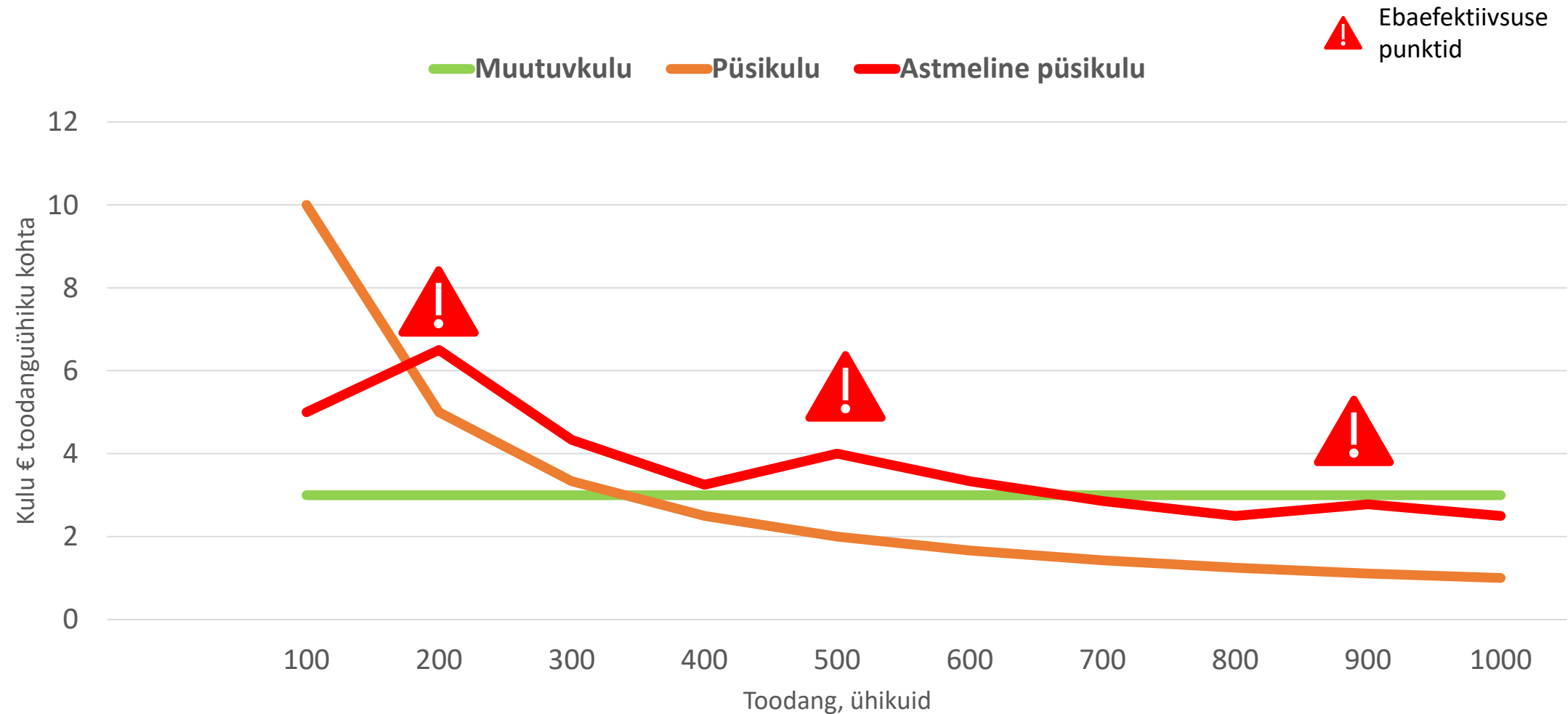
Muutuvkulud

- Muutuvkuludel mastaabiefekti ei ole – neid tuleb planeerimisel vaadelda toodanguühiku kohta
 - Näide: kui piima transpordi tasu võetakse piima kg (mitte laadimiskorra) pealt, siis on see 100% muutuvkulu: müüdud piima kogus * transpordi maksumus
 - Näide 2: lambavilla pesemise ja töötlemise kulu, kui seda arvestatakse rangelt koguse pealt
 - Näide 3: silo konservandi kulu, mida arvestatakse tonni rohumassi kohta – samuti muutuvkulu
- Loomakasvatuses on muutuvkulud pigem looma või hektari kui piima või liha kg kohta
 - Näide: lüpsil kulub iga lüpstava lehma peale teatud kogus udaradeso vahendit, kuid see ei ole kuidagi seotud lehma lüpstava piimakogusega
 - Näide 2: rohusööda tootmisel kulub teatud kogus kütust, tööaega ja masina kulumit iga niidetava hektari kohta, kuid seos hektarilt saadava rohumassi saagiga on praktiliselt olematu

Erinevate kululiikide käitumine toodangumahu kasvades (või kahanedes)



Erinevate kulude käitumine toodanguühiku kohta

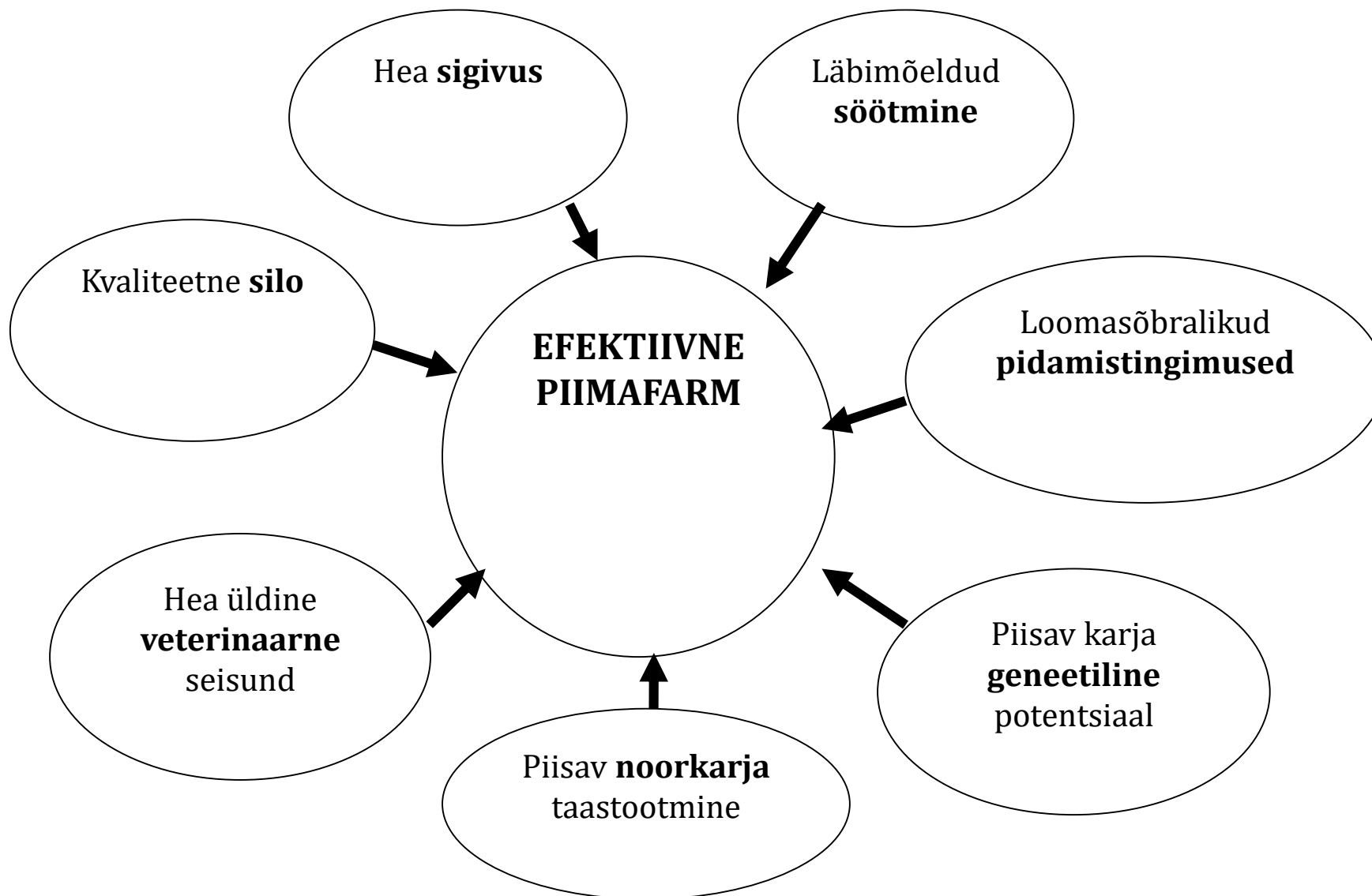


Põhivara investeeringud

- Miks põhivarasse investeeritakse: selleks, et teenida rohkem tulu!
- Loomakasvatuses: laudad, hoidlad, masinad, laudaseadmed
- 9 korda mõtle, 1 kord ehita
- Tootmistsükli tulemuse määrab selle kõige nõrgem lüli!
- Võimaluse korral tee korraga kompleksne investeering
- Kui kompleksne investeering pole võimalik, siis:
- Alusta sellest, mille tootlus on kõige suurem
 - Piimatootmisettevõtetest on üldjuhul olnud edukamad need, kelle investeeringute järjekord oli: söödabaas -> noorkari -> lüpsikari
 - Söödabaasi ja noorkarja pidamisse tehtud investeeringud hakkavad tagasi tootma ka vanas lüpsifarmis
 - Lüpsifarmi tehtud investeering aga eeldab korralikku söödabaasi ning noorkarja tingimusi, muidu ei teki piisavalt lisakäivet, et katta lisandunud kulumit
- Üleinvesteering? Pankurite arusaam olukorrast, kus tehtud investeeringule ei järgne piisavat täiendavat tulu

Investeeringute planeerimisel

- Ülioluline on vaadelda tootmisprotsessi **tervikuna**
- Efektiivses tootmisprotsessis **ei ole suuri pudelikaelu ega ülevõimsusi**
- Ära unusta, et tootmismahu kasv ei seisne ainult põhivaras, vähemalt sama oluline on ka käibevara!
- Finantseerimise tingimused peavad olema realistlikud ning arvestama ka kriisistsenaariumidega
- *Pankur on mees, kes pakub sulle päikesepaistelisel päeval vihmavarju ja võtab selle kohe tagasi kui sadama hakkab*
- Küllaltki tüüpiline mudel piimatootmises 10 aasta eest:
 - Suur investeering lüpsilauta, et tõsta lüpsikarja arvu
 - Kaasnev noorkarja arvu kasv jäi kahe silma vahele
 - Sõnnikuhoidlad jäid napiks
 - Sõnniku laotamise võimsust ei jätkunud
 - Täiendavad silohoidlad otsustati ehitada „hiljem“, sest laenu rohkem ei saanud
- Tulemus:
 - Suurem lüpsilehmade arv, pisut rohkem piima
 - Vilets söödabaas + kõrge loomade asendus = madalam (!) kasumlikkus
 - Käibevahendite puudujääk, mis omakorda vähendab juhtimises mänguruumi
 - Probleemid laenude teenindamisega
 - Jne jne



Kui raha ei ole

a) Raha ei olegi / ei tekigi -> fundamentaalne probleem -> omahind vs müügihind

b) Raha on, aga kellegi teise käes -> käibekapitali juhtimine

Analüüsida tuleb mõlemat võimalust. Kui esineb probleem a), siis järgneb mingi aja pärast ka probleem b)

- Loomakasvatuses seovad käibekapitali eelkõige söödavarud ja noorkari
- Piimakarjakasvatuses: söödavaru 800-1000 eur/lehm, noorkari 500 eur/põhikarja lehm
- Noorkari kajastatakse bilansis valdavalt põhivara all, kuid kuna ta rahavoogu ei tooda, siis võiks seda arvestada ka käibekapitali vajaduse juures
- Piimatootmises liiguvad aastasiseselt kasum ja rahavoog täiesti eri suundades
- Käibekapital = käibevara – lühiajalised kohustused
 - Käibevara = varad, mis muutuvad rahaks 1 aasta jooksul (olemasolev raha, ostjate laekumata arved, nõuded, varud)

Noorkarja vajadus 100-pealise lüpsikarja taastootmiseks (noorkarja väljaminek 10%)

		Esmaspoegimisiga kuudes				
		22	24	26	28	30
Karja väljaminek aastas %	26	53	58	63	67	72
	30	61	67	72	78	83
	34	69	76	82	88	94
	38	77	84	92	99	106
	42	86	93	101	109	117

Iga noorloom sööb päevas ära 1 € (EMÜ)

Kuidas käibekapitali tõsta?

- Käibekapitali suurendamiseks tuleks käibevara suurendada ja lühiajalisi kohustusi vähendada:
- **Käibevara suurendamiseks:**
 - Hoida varud optimaalsel tasemel (sh vaadata hoolega üle noorkarja koosseis)
 - Kaubelda ostjate maksetähtaegu lühemaks
- **Lühiajaliste kohustuste vähendamiseks:**
 - Vaadata üle laenukohustuste tingimused (nt proovida nihutada põhiosa maksed suvesügisest perioodi detsember-märts)
 - Kaubelda hankijatega maksetähtaegu pikemaks
 - Kui on kuhjunud võlad, siis leppida kokku realistlikud maksegraafikud
 - Vajadusel kaasata lühiajalist laenu
 - Kalkuleerida, mis maksab lühiajaline pangalaen ja mis maksab hankija pikem (või lühem) maksetähtaeg
- **Ülesanne:** pank pakub lühiajalist laenu intressiga 4% aastas ja hankija annab sööta ettemaksuga ostes 1% täiendavat allahindlust võrreldes 30 päevase maksetähtajaga. Kumb on odavam, kas võtta pangalaenu ja maksta hankijale ette või kasutada maksetähtaega? (Eeldusel, et iga 30 päeva tagant tehakse uus tellimus)

Söötmine finantsvaates

- Kogu loomakasvatuse sisu seisneb sööda efektiivseks väärimises toodanguks (piim, liha, karja täiendus)
- Veiste/lammaste/kitsede põhisööt on rohusööt, sealt saadav toitaine on kõige odavam ja tervislikum – mida rohkem nad seda söövad*, seda rohkem toodavad!
*) v.a. kinnisperioodil
- Silo on alati madalama energiasisaldusega kui rohi, millest seda valmistatakse, sest silerumisprotsess ise tarbib energiat (süsivesikuid)
- Kus tehnoloogiliselt sobiv, tuleks seetõttu karjamaarohust võtta maksimum
- Sööt on loomakasvatuses kõige suurem kuluartikkel, koos noorkarja söödaga ~50% kogu kuludest
- Kui söödaga ei ole asjad korras, siis seda muude kulude optimeerimisega ei tasakaalusta

Söödakasutuse efektiivsus

- Söödakasutuse efektiivsus (või söödaväärindamise efektiivsus) on üks võtmesõnu kasumliku söötmise korraldamisel
- Näitab, mitu ühikut sööta kulub ühe ühiku toodangu tootmiseks:

- $\frac{\text{Tarbitud sööda kogus (kuivaines)}}{\text{Toodetud toodangu kogus}}$ (liha, mida väiksem seda parem)
- $\frac{\text{Toodetud toodangu kogus}}{\text{Tarbitud sööda kogus (kuivaines)}}$ (piim, mida suurem seda parem)

- Sea- ja linnulihatootmises on see võtmetermiin ja väga lihtne arvutada, kuna söödaratsiooni koostis ja hind on väga selged
- Mäletsejate (eriti piimalehmade) puhul on muutujaid rohkem, kuna rohusööt võib olla väga erineva kuivaine ja toitainete sisaldusega (ning veel ka söömuse ja seeduvusega)
- Oluline on arvestada ka söödakadudega!

Söödakasutuse efektiivsuse võtmetasemed

- Piimalehmade puhul loetakse heaks $SE > 1.6$, halvaks $SE < 1.3$ (Hutjens, 2010)
 - Piima puhul arvestada rasva ja valguga korrigeeritud piimaga (ECM milk)
 - I laktatsiooni lehmade SE on madalam, sest osa toitainetest kulub kasvamisele
 - Hilisemas laktatsioonifaasis on SE samuti madalam
- Lihaveiste puhul on SE reeglina vahemikus 4.5-7.5, USA keskmine ~6 (Shike, 2013)
- Lammaste puhul on SE vahemikus 4-7 sõltuvalt rohusööda toiteväärtusest. Põhuga söötmisel on mõõdetud SE väärtuseks 40 (Malik et al 1996, Cronje et al 1990)

Milliste teguritega tuleb majanduslikult tasuva söötmise juures arvestada?

- Söödakulu peaks hindama üldiselt komplektis toodangu müügist saadava tuluga
- Tegelikult huvitab ettevõtet ju see osa toodangu müügitulust, **mis jääb söödakuludest järele**
- Optimaalse tulemuse saavutamiseks on tõenäoliselt rohkem kui 1 variant
- Eriti probleemne on rohusööda (silo) hindamine:
 - Silo kuivaine (KA) sisaldus võib kõikuda 20-50 protsendini
 - Toitainete sisaldus KA-s võib omakorda kõikuda pea poole ulatuses
 - Lisaks veel säilivuse, söömuse ja seeduvuse erinevused
- Üldiselt: silo toiteväärtusesse ei saa liiga palju panustada -> head silo loom **sööb rohkem ja ka omastab sealt suhteliselt rohkem**
- NB! Hea silo tegemine ei maksa rohkem kui kehva silo tegemine! (Pigem vastupidi)

Silo toiteväärtuse rahaline tähendus

1 GJ (1000 MJ) metaboliseeruva energia maksumus erinevatest allikatest

Silo omahind 30 €/mürg tonn

Silo energiasaldus

Silo kuivaine

ME/MJ

20%

30%

35%

8

18.8

12.5

10.7

9.5

15.8

10.5

9.0

10.5

14.3*

9.5

8.2

Oder 150 €/mürg tonn

14.5

Mais 200 €/mürg tonn

16.2

*) Väga hea toiteväärtuse, kuid nii madala kuivainega silo tootmine on reeglina tingitud väga vihmastest ilmaoludest, mitte teadlikust otsusest toota mürga silo

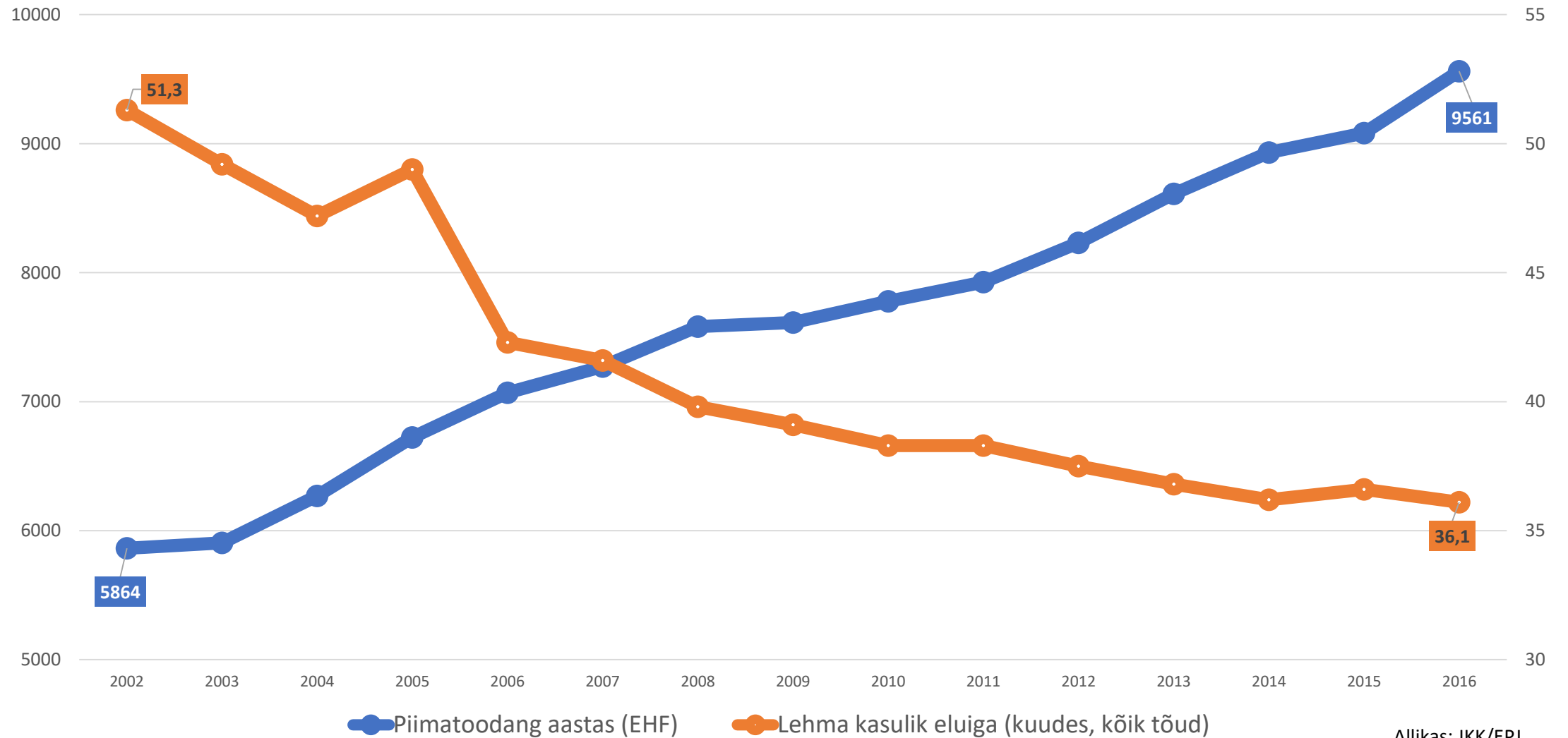
Nuumloomade söötmine

- Nuumamine on madala marginaaliga äri – keskmine kasumimarginaal on 3% müügikäibest (*Alberta Agriculture and Forestry, 2014*)
- Praktiliselt kogu nuumloomade ökonoomika taandub söötmisele, sööda väärindamisele ja karja tervisele
- Ka siis, kui nuumatakse oma ettevõtte loomi, tuleks nuumloomade kulude kohta pidada võimalikult täpsed eraldi arvestust
- Nuumloomade „bilanssi“ peaks loom liikuma sama hinnaga, millega teda on võimalik pärast võõrutamist müüa
 - Võib vabalt selguda, et nuumamine ei annagi mingit lisatulu, halvemal juhul vähendab seda
 - Arvestada tuleks ka raha aegväärtust, samuti nuumloomade
- Ka karjamaarohi või silo ei ole tasuta ressurss, võibolla on nuumpulli või härja asemel kasulikum pidada täiendavat ammlehma?

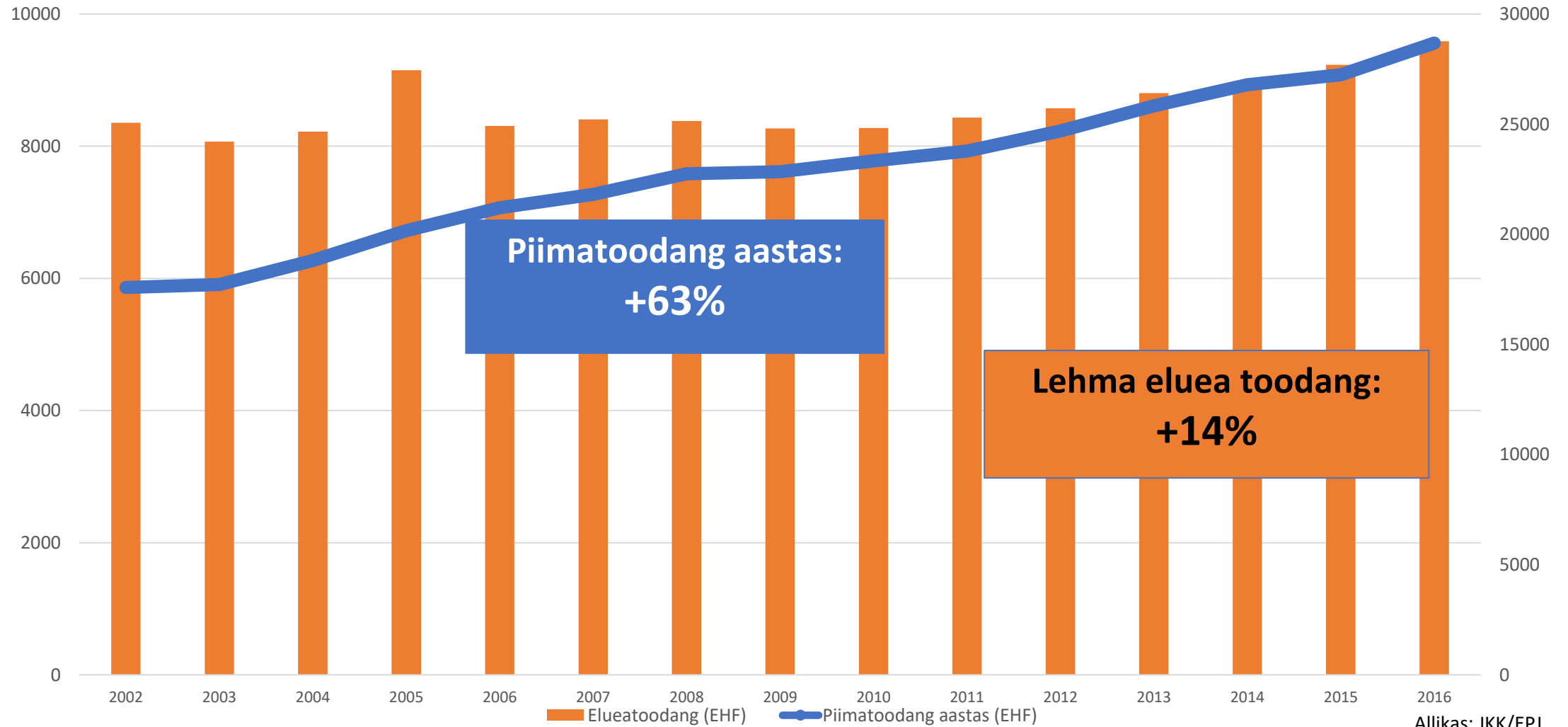
Karjatervis finantsvaatest

- Klassikaline küsimus: kas loomakasvataja kõigepealt peaks tegelema majandustulemuste parandamise või karja tervisega?
- Vastus: valikut ei ole, terve kari = kasumlik kari (J.Drijssen, Vetvice)
- Kuidas karjatervist majandusnäitajatega siduda?
- Üks võimalik vaade on läbi söödakasutuse efektiivsuse: farm teeb söödale kulutused arvestades tervete loomade vajadusi ja toodangut
- Kui loomal on terviseprobleem, siis loom ei anna sellist toodangut kui tema söötmiseks ja pidamiseks tehtavad kulutused eeldavad
 - Jalaprobleemid tähendavad, et loom ei söö piisavalt (väiksem söömus) ja/või ei puhka piisavalt (väiksem toodang), sest liigutused teevad talle haiget
 - Vilets sigivus tähendab, et vasikate toodang on väiksem ja lehm veedab suurema osa oma tootlikust elust laktatsiooni vähemtootlikus faasis
 - Mastiit vähendab piimatoodangut ja kaubalisust
 - Esimese laktatsiooni lehmade söödakasutus on niikuinii madalam kui hilisemates laktatsioonides

Aastane piimatoodang ja lehma kasuliku eluea pikkus



Aastane piimatoodang ja eluea piimatoodang



Allikas: JKK/EPJ

Lehma enneaegse väljamineku majanduslik mõju (piimakari)

Laktatsioon	1	2	3	4	5	6
Söödakulu lehma söötmisspäevas, €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €
Söödakulu aastas	1 460 €	1 460 €	1 460 €	1 460 €	1 460 €	1 460 €
Piimatoodang aastas, kg	8500	10000	10000	10000	10000	9000
Eluea piimatoodang, kg	8500	18500	28500	38500	48500	57500
Piima hind, kg	0.30 €	0.30 €	0.30 €	0.30 €	0.30 €	0.30 €
Tulu piima müügist	2 550 €	3 000 €	3 000 €	3 000 €	3 000 €	2 700 €
Tulu pärast söödakulusid	1 090 €	1 540 €	1 540 €	1 540 €	1 540 €	1 240 €
Lehma üleskasvatamise / lehmiku ostu kulu	- 1 200 €	0	0	0	0	0
Eluea tulu	- 110 €	1 430 €	2 970 €	4 510 €	6 050 €	7 290 €
Üleskasvatamise kulu eluajal toodetud piima kg kohta	0.141 €	0.065 €	0.042 €	0.031 €	0.025 €	0.021 €

- Kõige suurem majanduslik mõju on 1. laktatsiooni lehmade väljamineku vähendamisel

Noorkarja väljamineku maksumus

Söödakulu	1 €/söötmisspäev		
Poegimisvanus	720 päeva		
	Farm 1	Farm 2	
Sündinud lehmvasikate arv	100	100	
Väljamineku %	5%	15%	
Väljaläinud lehmikute arv	5	15	
Poeginud lehmikute arv	95	85	
Väljaläinud lehmikute söötmisspäevi	0	0	
Väljaläinud lehmikute keskmine vanus (päevi)	250	250	
Lehmikute söödakulu kokku	69 650 €	64 950 €	
Söödakulu poeginud lehmiku kohta	733 €	764 €	31
Karja uuenduseks vajalik lehmikute arv	75	75	
Karja uuenduseks minevate lehmikute maksumus	54 987 €	57 309 €	2 322 €
Lehmikuid müüki	20	10	
Lehmikute müügihind	1200	1200	
Lehmikute müügikasum (üle söödakulu)	9337	4359	- 4 978 €
Farm 2 kaotatud raha			- 7 300 €
Sündinud lehmiku kohta			- 73.00 €

Lihaveise tervis

- Ammlehma ainus toodang – elujõuline vasikas
- Kui vasikat ei tule, läheb kogu lehma aastane ülalpidamiskulu kahjumisse
- Võimalikud probleemid:
 - Ei jää tiineks
 - Abort
 - Surnultsünd
 - Viirushaigused vasikal
- Mitu protsenti karjast peab ebaõnnestuma, et kogu tootmine kahjumisse läheks?

Lähitulevik – tarbijate nõudmised loomade heaolu osas

- Lääne-Euroopas on jaekaubandusketid klientide nõudmisel rakendanud väga üksikasjalised loomade heaolu puudutavad standardid
 - Lonkavate lehmade osakaal
 - Mastiit
 - Antibiootikumide kasutus
 - jne
- Standarditele vastava toodangu (piima, liha) eest makstakse arvestatavat hinnalisa
 - Marks & Spencer'i Premium piima standardile vastava piima kokkuostuhind on madala hinna perioodil olnud keskmisest kuni 20% kõrgem (*DairyCo*)
 - Lisaks kõrgemale piimahinnale on projektis osalevad farmerid täheldanud ka piima omahinna olulist langust tänu sihipärasele tööle karja tervisega
- Sarnaste standardite jõudmine Eestisse on ainult aja küsimus -> õrrekanade munad on müügil ja populaarsed, millal jõuavad „õrrelehmad“?

Kokkuvõte – juhtida saab seda, mida saab mõõta

- Farmi saab edukalt juhtida kahel viisil:
 - Peremees(-naine) teab peast kõike, mis farmis toimub
 - Farmis tegeletakse teadlikult andmete kogumise ja salvestamisega töödeldaval kujul
 - Vahepealsed variandid annavad üldjuhul kesise tulemuse
- Eriti oluline on karjatervisega seotud andmete talletamine – nii probleemide tuvastamiseks kui ka rakendatud abinõude tulemuste mõõtmiseks
- Agroinfo projekt

Täna tähelepanu eest!

Aadi Remmik

aadi.remmik@gmail.com

www.veterinaarteenus.ee

Tel 5096830