



# Svarīga abu pušu uzticība

Pirmo meža īpašnieku kooperatīvu Latvijā pirms 12 gadiem izveidoja suits Grigorijs Rozentāls. Kooperatīvs «Mežsaimnieks» patlaban ir lielākais šajā nozarē, kas apvieno ap tūkstoti biedru. Kas nepieciešams spēcīgu kooperatīvu izveidei – stāsta Grigorijs Rozentāls.

**Atskatoties vēsturē – kā radās ideja veidot meža īpašnieku kooperatīvu? Kur meklējami pirmssākumi?**

Meža nozare savā ziņā ir neparasta. Pastāv milzīgs skaits ražotāju, kas koksni ražo pārdošanai. Taču katrs no viņiem ražo ļoti maz un vairums īsti nesaprot, ko ar saražoto darīt. Tā ir nozares specifika kopš deviņdesmitajiem gadiem, kad aizsākās privātais bizness. Šī specifika noveda pie tā, ka radās daudzi uzņēmēji, kas meža īpašnieku nezināšanu izmantoja savās biznesa interesēs. Tas bija neizbēgami, jo arī Amerikā, Zviedrijā un citur šis stāsts ir diezgan līdzīgs. Ar meža jomu esmu saistīts kopš 1995. gada un labi atceros šos procesus. Deviņdesmitajos gados darboties bija krietni sarežģītāk, jo tolaik pastāvēja pelēkais tirgus. Jau tolaik man bija skaidrs, ka jāstrādā savādāk. Savulaik piecus gadus man bija iespēja strādāt ar celulozes projektu sastītā uzņēmumā, kam akcionāri bija Somijas meža īpašnieku kooperatīvs «Metsaliitto» un Zviedrijas lielākais meža īpašnieku kooperatīvs «Sodra». Runājot ar meža īpašniekiem Skandināvijā, iepazīnos ar viņu pieredzi. Savulaik zviedru mazie ražotāji bija izveidojuši aptuveni 50 meža īpašnieku kooperatīvus. Tiesa, vēlāk daļa no tiem bankrotēja un tos pārņēma citi kooperatīvi. Šodien Zviedrijā katrs trešais meža īpašnieks strādā caur kādu no četriem meža īpašnieku koo-

peratīviem un viņiem pieder meža industrija, dažādas pārstrādes ražotnes, viņi nepārdod koku kā izejvielu, bet jau kā gatavu produktu. Neviena sistēma nav ideāla, bet skandināvu izveidotā ir atzīstama. Tolaik sapratu, ka arī mums jāveido kooperācija. 2011. gada decembrī Alsungā notika «Mežsaimnieka» dibināšanas sapulce, kurā piedalījās 15 meža īpašnieki. Tagad varu teikt, viņi bija neparasti cilvēki, jo atnāca dibināt organizāciju, kādas līdz šim Latvijā nebija.

**Kādi bija lielākie izaicinājumi, kas jāpārvar, faktiski no nulles veidojot jaunu kooperatīvu?**

Sākums bija ļoti sarežģīts. Ar ko atšķiras, piemēram, SIA no kooperatīva? SIA dibina cilvēki, kuri rēķina, cik naudas nepieciešams darbības uzsākšanai, ienākšanai tirgū un tā iekarošanai. Mēs darbu sākām ar niecīgiem līdzekļiem, pieņēmām darbā pirmo darbinieku un pirmajos trīs mēnešos visu naudu iztērējām viņa algai. Kooperatīvam nebija viegli iet nozarē, kur neviens nesaprata, kādi ir kooperatīva mērķi. Kādu laiku bija brīvprātīgā darba periods un reizēm nezināju, vai man pietiks naudas degvielai. Soli pa solim sākām darboties. Tas bija laiks, kad pazinu katru biedru. Ja esī mazs, iespējas pārdot preci par labu cenu ir diezgan ierobežotas, bet iespējas pārdot par vislabāko cenu ir gandrīz nereālas. Tolaik kooperatīvā izdevās iesaistīt lielu zemnieku, kas iedeva apsaimniekot savu īpašumu ap 1000 ha platībā un tas deva iespēju atsperties. Ja viņš mums toreiz nebūtu uzticējies, šodien «Mežsaimnieka» nebūtu. Sākumā četrus piecus gadus mīņājāmies uz vietas un tad sākām augt.

**Pēc tam jau dažu gadu laikā «Mežsaimniekam» izde-**

**vās palielināt apjomus un sasniegt labu rādītājus koksnes realizācijā caur kooperatīvu...**

Panācām to, ka 1 – 1,5 % no Latvijas koksnes gāja caur mūsu kooperatīvu. Tajā laikā «Mežsaimniekā» jau bija ap 700 biedru. Organizācijai augot, iespējas kļuva lielākas. Tolaik saņēmām arī Eiropas atbalstu kā ražotājgrupu un te nu jāsaka pateicība Zemkopības ministrijai, kas deva iespēju saņemt finansējumu, neliekot izdevumus pilnībā uz meža īpašnieku pleciem. Tas ļoti noderēja. Pārējais bija praktiskie lēmumi un komandas darbs.

**Cik svarīga šajā procesā ir abu pušu uzticība un caurspīdīgums?**

Meža nozarē viss balstās uz uzticēšanos. Visvieglāk ir sagraut cilvēku uzticēšanos bankai, bet mežs varētu būt nākamais, jo šo precī nevar nosvērt kā graudus, to nevar precīzi uzmērīt un to ir sarežģīti brāķēt. Šajā nozarē darbi notiek mežā, kur neviens neko neredz. Bet meža īpašniekam jāiet tajā haizivju barā un jā-mēģina pārdot izaudzēto un viņš mēģina nekļūdīties. Pat tad, ja jūs darīsiet visu labi, būs meža īpašnieki, kam liksies, ka esat kaut ko izdarījis nepareizi. Tas patērē darbinieku nervus. Uzticēšanos, līdzīgi kā banku nozarē, var viegli sagraut. Uzticēšanās jābūvē soli pa solim. Ja uzticēšanās nebūs, cilvēki pie jums nenāks. Jāsaprot, ka meža nozarē uzticēšanās ir visos procesos. Daudzi brīnās, kā šajā nozarē var būt daudz mutisku vienošanos, bet jāsaprot – ja nav uzticēšanās, tad nekā. Savukārt, ja valda uzticība, tad nevajag līgumus uz desmit lapām.

**Graudu nozarē ir vairāk spēcīgu kooperatīvu, ko nevar teikt par meža nozari. Kādi ir iemesli?**

Graudu nozarē ir pavisam cits klientu loks, kuru ikdienas ienākumi ir atkarīgi no tā, cik veiksmīgi viņi strādās. Meža īpašnieks ir mantojis mežu, nezinot, ko ar to iesākt. Ienākumus no meža viņš, iespējams, gūs reizi desmit vai divdesmit gados; pamatā nodarbojoties ar ko citu. Tā ir cita vide.

Kāpēc ir tik maz kooperatīvu? Pirmkārt, to ir ļoti grūti izveidot. Otrkārt, tas ir ļoti nepateicīgs darbs, jo cilvēki ir gana aizdomīgi. Mēs dzīvojam valstī, kur publiskajā telpā cilvēkus ik dienas bombardē ar sliktām ziņām. Kāpēc lai viņi domātu, ka kooperatīvā ir savādāk? Mums ir to organizāciju deficīts, kam uzticamies. Ja graudu kooperatīvi strādā ar uzņēmējiem, meža kooperatīvs – ar vidējo Latvijas iedzīvotāju, kurš reizi četros gados iet vēlēties parlamentu.

**Vai kooperācijas pārvaldībā būtu jātiecas uz skandināvu modeli?**

Meža īpašnieku kooperācijā nav citu variantu, kā pārņemt skandināvu modeli. Kooperatīvi darbojas arī Austrālijā, Brazīlijā un citviet, bet tās ir mazas organizācijas, lai lokāli palīdzētu meža īpašniekiem. Lielam spēlētājam tirgū ir pavisam citi nosacījumi, nekā mazam. Vienīgi, kam izdevies izveidot spēcīgus kooperatīvus, ir zviedri un somi. Savā ziņā arī norvēģi, kuri strādā pēc līdzīga principa. Latvijā esam aizgājuši nedaudz citā virzienā. Te darbojas viens meža īpašnieku kooperatīvs, kurš īpaši neaug un tam ir dažādi iemesli.

Labi apzinos, ka ne visiem patīk kooperācija meža nozarē. Zinu, ka ir pieprasījums nodrošināt to, lai Latvijā nebūtu spēcīga kooperācija. Kamēr kooperācija stāv uz vietas un neattīstās, nevienam tā netraucē, taču, sasniedzot 30% tirgus kā Zviedrijā, daudziem Latvijā tas nepatīktu. Te arī jārunā par kooperatīva pārvaldi. Piemēram, ja «Sodrai» ir 50 tūkstoši biedru, tad pārvalde ir savādāka, nekā kooperatīvam ar pieciem vai 50 biedriem. Pēc manām domām pastāv tikai divi varianti – vai kopējam skandināvu kooperatīvu pārvaldes formu vai arī darbojas kopsapulce, kurā balso visi biedri – līdzīgi kā tas ir Saeimas vēlēšanās, kad reizi četros gados cilvēki lemj, kas pārvaldīs valsti. Otro variantu var pielietot politikā, taču tas nav efektīvs pārvaldes veids kooperācijā. Biznesam ir vajadzīga stabilitāte un prognozējamība, kas tomēr meža kooperācijā nav apvienojama ar kopsapulci, kur lēmumus pieņem cilvēki bez pieredzes un zināšanām. Pilnīgi droši varu teikt, ka jāmaina kooperatīva pārvaldes forma. Ja šo jautājumu neatrisinās, tālāk netiksim. Kad vadīju «Mežsaimnieku», nesaprātu, kāpēc bankas atsaka

sadarbību ar kooperatīviem. Izrādās, vājā vieta ir īpašnieka funkciju izpilde. Ja īpašnieku kopums nav kompetents un pieņem nepārdomātus lēmumus, tas novedīs pie laba rezultāta. Īpašniekam jāpieņem svarīgi lēmumi, lai organizācija darbotos, nestu peļņu un būtu efektīva. Skandināvi atraduši veidu, lai lēmumus pieņem ievēlāti kompetenti pilnvarotie. Savukārt Latvijā valda uzskats, ka tas ir nedemokrātiski – neļaut visiem biedriem balsot. Manā darbības laikā «Mežsaimniekā» esam mēģinājuši par to runāt, bet atdūrāmies kā pret sienu.

**Cik svarīgs ir Eiropas un valsts atbalsts kooperācijai?**

Tikai ar naudas došanu problēmas nevar atrisināt. Tad mēs nonāktu situācijā, ka organizāciju dibina ķeksisā pēc. Vēsturiski kooperatīvu bija vairāk un tie veidojās laikā, kad bija pieejama Eiropas nauda. Tāpēc arī šodien pastāv kooperatīvi, kas juridiski eksistē, bet reāli neko nedara.

**Vai katrā novadā būtu jāveido savs kooperatīvs?**

Ģeogrāfiski mazākā teritorijā ir vieglāk strādāt, tajā pašā laikā šīs organizācijas ir mazākas. Pastāv kritiskais kubikmetru vai apgrozījuma līmenis, zem kura ir ļoti grūti nodrošināt labu cenu, ko grib meža īpašnieks. Ja esi mazs, to nevar izdarīt. Labāko cenu var iedot liels uzņēmums, kuram ir pašam sava pārstrāde, kurš strādā ostā un eksportē. Vai viņš grib to darīt, tas jau ir cits stāsts. Lai īpašnieks dabūtu godīgu cenu, pati organizācija jābūvē godīgā veidā. Kooperatīvs «Mežsaimnieks» bija vienīgā organizācija meža nozarē Latvijā, kurai motivācijas sistēma nebija virzīta uz to, lai no meža īpašnieka izspiestu vairāk naudas.

Latvijā pastāv vajadzība pēc kooperatīviem, jo meža īpašniekam nepieciešams kāds, kurš dod zināšanas, padomu un godīgu, uz normāliem biznesa nosacījumiem vērstu sadarbību. Šāda vajadzība ir. Taču kamēr nebūs atrisināts kooperatīvu pārvaldības modelis, brīnumu nebūs. Par to jādomā ne tikai Latvijas lauksaimniecības kooperatīvu asociācijai, bet arī meža īpašniekiem. <sup>MP</sup>

**Latvijas Lauksaimniecības kooperatīvu asociācija**

*Informāciju sagatavoja biedrība Latvijas Lauksaimniecības kooperatīvu asociācija par Meža attīstības fonda piešķirtajiem līdzekļiem projekta Nr. 22-00-SOMF10-000024 ietvaros.*

