



Kooperācija: ceļš uz stabilu izaugsmi

KS *Piena Loģistika* desmit gadu jubileju sagaida ar vērienīgu izaugsmi, no 2015. gadā dibināta 13 saimniecību kooperatīva kļūstot par ietekmīgu Baltijas mēroga spēlētāju ar turpat 100 biedriem, 20 pienvedēju autoparku un sadarbību deviņās rūpnīcās. Sarunā ar valdes locekli **Vilni Vorobjovu** skaidrojam, kā kooperatīvs plāno sasniegt 400 tonnu saražota svaigpiena apjomu dienā un iegūt 25 % Latvijas tirgus daļas, kāpēc ilgtermiņa stabilitāte ir svarīgāka par īslaicīgiem cenu lēcieniem un kā digitalizācija un atteikšanās no viensētas domāšanas palīdz pašmāju piensaimniekiem saglabāt konkurētspēju uz kaimiņvalstu megafermu fona.

TEKSTS: Elīna Grase. FOTO: KS *Piena Loģistika* arhīvs

– **Kāpēc savulaik tika pieņemts lēmums dibināt šādu kooperatīvo sabiedrību un kādi ir bijuši nozīmīgākie punkti tās attīstības vēsturē?**

Vilnis Vorobjovs: – Kooperatīvu 2015. gada 13. novembrī dibināja trīspadsmit saimniecības. Tikko pagājis pusgads,

kopš mēs svinējām savu desmito gadadienu. Tas ir daudz vai maz kooperatīvam? Manā skatījumā tas ir pietiekami ilgs laiks, lai varētu jau novērtēt sasniegumus. Vērtējot vispārējo kooperācijas attīstību Latvijā, esam paspējuši pilnveidoties, parādīt savu pozīciju tirgū un apliecināt zemnieku

Turpinājums 118. lpp.

saimniecībām, kāpēc ir vērts kooperēties un būt šajā struktūrā un organizācijā.

Atskatoties vēsturē, *KS Piens Loģistika* tika veidota laikā, kad uzņēmums *Trikāta* dažādu apsvērumu dēļ nonāca bankrota procedūrā. Lauksaimnieki toreiz meklēja risinājumu, kā atrisināt piena realizācijas jautājumus un ātri atrast alternatīvas un risinājumus piena pārdošanai un piegādei. Pats nosaukums jau pasaka priekšā galveno mērķi – nodrošināt loģistikas procesus no zemnieku saimniecības līdz pārstrādes uzņēmumam. Pirmajā savas pastāvēšanas gadā (2016) kooperatīvs realizēja aptuveni 30 tūkst. t piena gadā, bet līdz 2019. gadam mēs šo apjomu jau bijām dubultājuši līdz 60 tūkst. t. Turpmāk katru gadu apjoms pieauga vidēji par 10 tūkst. t, līdz 2024. gadā sasniedza 110 tūkst. t gadā, kas vidēji ir 300 t piena dienā. Šis gads iezīmē vēl straujāku izaugsmi.

– Kādi ir pašreizējie darbības rādītāji un kādas ir prognozes līdz 2026. gada beigām?

– Pagājušo gadu pabeidzām ar 56 milj. EUR apgrozījumu, kas ir rekordliels skaitlis kooperatīva vēsturē. Šī gada sākumā kardināli reorganizējām darbības procesus. Tirgus situācijas un apstākļu sakrītības dēļ jau pagājušajā mēnesī sasniedzām 350 t saražota svaigpiena dienā. Tas ir 17 % pieaugums pret iepriekšējo periodu tikai dažu mēnešu laikā. Mūsu mērķis līdz jūnijam ir sasniegt 400 t dienā, kas būtu jau 33 % pieaugums pret pagājušā gada nogales datiem. Arī biedru skaits drīzumā pārsniegs simtu. Ja viss izdosies, kā plānots, 2026. gadu varētu noslēgt ar 135 tūkst. t gadā. Es rēķinu tonnās, jo cena tirgū mēdz svārstīties, bet kilogrami ir fiksēti rādītājs, pēc kura visvieglāk mērit reālo apjomu.

Šādu izaugsmi ir izdevies panākt, pateicoties diviem izšķirošiem lēmumiem. 2023. gadā tika pieņemts lēmums tiešā veidā iesaistīt lauksaimniekus kā padomes locekļus procesu pārvaldībā, mainot uzņēmējdarbības vidi un kooperatīva struktūru. Pagājušajā gadā mainījās arī valdes sastāvs, esam kardināli pārskatījuši ikdienas sadarbību gan ar zemnieku saimniecībām, gan pārstrādes rūpnīcām. Sākām veidot ilgtermiņa sadarbības līgumus, kas dod stabilitāti, cenu politikas pārredzamību un ilgtspēju.

Kopš 2025. gada marta mums ir izdevies tirgū skaidri parādīt, kas mēs esam un kādas ir mūsu vērtības. Šobrīd mēs esam vienīgais kooperatīvs šajā nozarē Latvijā, kurš pārklāj visu Baltijas tirgu un realizē svaigpienu deviņās pārstrādes rūpnīcās Latvijā, Lietuvā un Igaunijā. Mūsu straujās izaugsmes atslēga ir mūsu kompetence un zināšanas.

– Kādi ir *KS Piens loģistika* plāni nākamajiem gadiem, kā plānojat nostiprināt savas pozīcijas Baltijas reģionā?

– Šajā nozarē mēneša laikā var mainīties ļoti daudz, tomēr mērķi mums ir skaidri. Pirmais mērķis ir sasniegt 400 t saražota un realizēta svaigpiena dienā. Tas mums ir ļoti svarīgi, jo, palielinoties apjomam, fiksētās izmaksas proporcionāli nepieaug un uz katru zemnieku saimniecību šis izmaksu slogs kļūst arvien mazāks. Bez tam, nodrošinot loģistiku visos Latvijas reģionos ar savu autoparku, kurā pašlaik ir 20 pienvedēju, mēs spējam strādāt efektīvāk.

Šogad pirmo reizi kooperatīva vēsturē mēs veiksmīgi star-

tējām Daugavpils reģionā, kur līdz šim sadarbības partneru nebija. Tas nozīmē, ka nākamais virziens ir paplašināties Daugavpils un Rēzeknes pusē, palielinot biedru skaitu šajā reģionā. Nākamā gada mērķis ir plānot jau aptuveni 600 t dienā. Ja mēs sasniegtu šādu apjomu, mūsu tirgus daļa svaigpiena ražošanā Latvijā būtu orientējoši 25 %. Pie šāda īpatsvara tirgū kooperatīvu respektē krietni vairāk, tas ir drošāks un stabilāks partneris pārstrādes uzņēmumiem. Ja ražotājs strādā individuāli ar vienu rūpnīcu un kaut kas noiet greizi, viņam nav citu realizācijas kanālu. Mūsu gadījumā mums ir sadarbība ar deviņām rūpnīcām, un nākamgad plānojam sadarboties jau ar 12 rūpnīcām visā Baltijas reģionā. Nākotnē domājam skatīties vēl tālāk, ne tikai uz Baltiju, jo plašāks tirgus dod labākus spēles noteikumus mūsu īpašniekiem – kooperatīva biedriem. Ja sasniegsim 600 t dienā, tas nozīmēs aptuveni 100 milj. EUR apgrozījumu gadā, kas mūs padarīs līdzvērtīgus lielajiem graudu nozares kooperatīviem, kā *Latraps* vai *VAKS*. Dažos parametros mēs jau esam viņiem līdzvērtīgi, bet joprojām ir iespēja augt.

– Kā jūs vērtējat Latvijas piensaimniecību pašreizējo attīstību un spēju konkurēt Baltijas tirgū?

– Vispārinot saimniecības varam iedalīt trīs kategorijās: tās, kas iet uz attīstību, tās, kas stagnē, un tās, kurām nav nākotnes nākamās paaudzes trūkuma vai citu apsvērumu dēļ. Ir saimniecības, kas attīstās, kļūst produktīvākas, izmanto modernākas tehnoloģijas, selekciju un jaunus barošanas standartus. Agrāk govīs pārsvarā dzina ganībās, tagad rūpnieciskā ražošanā lielā daļa saimniecību tās visu gadu ir fermā.

Saimniecību mērogi ir pieauguši pilnīgi citā līmenī, lai gan Latvijā tās vēl ir salīdzinoši mazas. Mūsu kooperatīva lielākajās saimniecībās ir aptuveni 1200 slaucamo govju. Tajā pašā laikā Lietuvā pašlaik būvē megafermas, kurās plānots turēt 15 līdz 20 tūkstošus govju. Tā ir vesela maza pilsēta, kas nodarbojas ar vienas fermas uzturēšanu. Tas rāda, kurp virzās nozare Baltijā un kā mēs izskatāmies uz kaimiņu fona. Lietuvas un Latvijas apjomi nav salīdzināmi – Lietuva saražo tikpat daudz piena, cik Igaunija un Latvija kopā. Tur jau vēsturiski lielās rūpnīcas tika būvētas, orientējoties uz padomju republiku lielajiem tirgiem.

Arī Lietuvas uzņēmuma *Vilvi Group* Bauskā uzbūvētā rūpnīca viena pati var pārstrādāt 500 t svaigpiena dienā. Lietuvas *Vilvi Group* visu uzņēmumu kopējā piena pārstrādes apjomi sasniedz pat 2500 t dienā. Salīdzinājumā ar Latvijas lielākajiem pārstrādes uzņēmumiem – ar vidēji 300 t dienā, nozarei tas ir milzīgs izaicinājums. Mums kā nozarei ir jāmaina sava domāšana un jāmeklē risinājumi, lai nepaliktu tikai par izejvielas piegādātājiem.

Panākt kaimiņus pārstrādes jaudās mēs vairs nevaram, tas vilciens ir aizgājis. Nav jēgas arī skriet pakaļ un kaut ko atdarināt, ja tas nevar izdoties veiksmīgi. Ir bijuši mēģinājumi pašiem kooperatīviem būvēt savas rūpnīcas, bet Igaunijā nesen liels kooperatīvs šāda iemesla dēļ bankrotēja. Uzskatu, ka ir jānodarbojas ar to, kur esi profesionāls. Mums vajag sabalansēt un atrast savu ceļu un pievienoto vērtību. Tas nav nekas slikts, tas ir izaicinājums!

– Ir saimniecības, kuras izvēlas strādāt individuāli. Kas ir jūsu spēcīgākais arguments par labu kooperatīvam? Ko lauksaimnieks iegūst, pievienojoties *Piena Loģistikai*?

– Katrs ir tiesīgs izvēlēties savu uzņēmējdarbības modeli. Latvijā joprojām ir izteikts individuālisms, taču neviens nevar būt jurists, ķirurgs, skolotājs, tehnologs, pārdevējs un zemnieks vienā personā. Ja visu mēģināsi darīt viens, *baterijas vienā brīdī nosēdīsies*. Individuālai saimniecībai nav iespēju strādāt ar deviņām rūpnīcām, jo nav tāda ražošanas apjoma, trūkst arī kompetences un zināšanu par tirgus izmaiņām. Ja saimniecībai ir tikai viens realizācijas kanāls un tur kaut kas nesanāk, uzņēmums var pazaudēt visu. Kooperatīvā ir izvēles iespējas, un mēs iegūstam plašu tirgus spektru.

Vēl ir būtiski pieminēt *Piena Loģistikas* filozofiju – pareizais piens uz pareizo rūpnīcu. Pienam ir daudz kritēriju: tauki, olbaltumvielas, laktoze un citi. Ja zina, ko konkrētā rūpnīca

– Runājot par cenām – kā izdodas sabalansēt biedru vēlmi pēc augstākās iespējamās cenas ar pārstrādātāju centieniem to samazināt?


– Pēdējā pusotra gada laikā esam fokusējušies uz ilgtermiņa sadarbību. Tas dod gan pārstrādes rūpnīcām, gan saimniecībām stabilitāti. Ja slēdz līgumu par tā saucamām biržas cenām, kur katru mēnesi vienojas no jauna, vienā brīdī ļoti vinnē, bet citā – ļoti zaudē. Kad pirms gada atnācu uz *Piena Loģistiku*, biju pārsteigts, ka par ilgtermiņa līgumu tiek uzskatīts līgums uz gadu. Citās nozarēs tie ir trīs līdz pieci gadi. Tāpēc mēs sākam runāt par līgumiem uz divarpus gadiem. Šobrīd mums jau ir noslēgts līgums uz trim gadiem. Pat ja kādai saimniecībai rodas neparedzēti sarežģījumi, mēs varam balansēt iztrūkumu ar citu biedru atbalstu. Mūsu biedru saimniecības pārklāj visu Latviju, tāpēc riskus diversificējam.

Attiecībā uz pašreizējo cenu politiku – dažkārt dzird runas, ka situācija ir slikta, bet, manuprāt, tā ir ilūzija. 2023. gada vasarā vidējā piena iepirkuma cena Latvijā bija 33 līdz 34 centi par kilogramu, bet šobrīd tā ir ap 38 centiem. Jā, pašizmaksa un energoresursu cenas ir augušas, bet jautājums ir par to, cik efektīvi mēs strādājam. Saimniecībās arvien vairāk izmanto saules paneļus un biometānu. Vasaras mēnešos saules enerģija ir ļoti efektīva slaukšanas procesu nodrošināšanai, īpaši robotizētās saimniecībās. Šīs investīcijas saimniecībā veic, domājot ilgtermiņā. Tie, kas turpina darboties pēc vecām metodēm, zaudē konkurētspēju. Tā ir normāla tirgus tendence – redzam, ka visās nozarēs pāriet uz robotizāciju, lai palielinātu darba efektivitāti.

Notikumi pasaulē visu maina, nesen piedzīvojām šoka terapiju ar degvielas cenām. Taču pat tad, ja degviela kļūst dārgāka, tas nenozīmē, ka neražosim pienu, – govīs to dod, tas ir jāved un jāpārstrādā. Protams, tas ietekmē piena produktu cenas veikalu plauktos. Pirms 30 gadiem arī domājām, kas nu būs. Joprojām esam šeit, tikai krietni efektīvāki. *Piena Loģistikas* biedri arvien

vairāk uzstāda robotus un jaunākās tehnoloģijas. Mēs paši digitalizējam vadības procesus un pārskatām loģistiku. Pērn iegādājāmies divas jaunas automašīnas, kas darbojas ar biometānu.

– Noslēgumā – vai jums ir kāds novēlējums Latvijas piensaimniekiem?

– Šajos mainīgajos apstākļos es aicinātu visus justies kā vienai ģimenei un uzdrošināties būt komandā. Kopā mēs varam sasniegt vairāk! Mans novēlējums ir neieciņķēties uz savām problēmām un bagāžu, bet nākt saimē. Mēs redzam, ka kopdarbībā esam izdarījuši ļoti daudz un strauji augam. Tā ir nākotne, ko mēs varam nodrošināt viens otram, sadarbojoties. Aicinu visus būt daļai no *Piena Loģistikas* un mūsu kopējās attīstības. 



Kooperatīvās sabiedrības vadība un biedri viesojas AS *Valio Eesti* siera ražotne *Võru Cheese Plant* Igaunijā

ražo, var pareizi plānot pareizā piena piegādes. Strādājot vienam, nav šādas iespējas sabalansēt parametrus.

Mēs plānojam maršrūtus tā, lai mašīnas būtu pilnībā noslogotas, tas mazina transportēšanas izmaksas un zudumus. Tā ir pilnīgi cita pieeja un efektivitāte. Lauksaimnieki, kas mums pievienojas, novērtē to, ka komandā var sasniegt vairāk.

Turklāt mēs piedāvājam stabilitāti – labos laikos cenšamies uzkrāt līdzekļus drošības spilvenam, lai sliktākos laikos saimniecībām būtu mikstāka piezemēšanās. Mēs nesolām ne lielākās, ne zemākās cenas, bet gan ilgtermiņā pārskatāmu cenu politiku un stabilitāti. Tas ļauj saimniecībām drošāk plānot naudas plūsmu. Protams, tas nozīmē arī saistības – ar saprātu sekot procesiem un nereaģēt tikai uz īstermiņa cenu lēcieniem. Mēs atbildam par visu kooperatīvu kopumā un sabalansējam šos riskus.