

Приложение 15. Популярное изложение материалов Отчета.

Когда на вопрос друзей и знакомых «Чем занимаешься?» отвечаешь, что работаешь в лесозаготовительной отрасли, на тебя смотрят с уважением и даже, иногда, с завистью. Лесозаготовка – это же так выгодно. Таково устоявшееся общественное мнение. Выяснение вопроса о том, так ли это было начальным этапом нашей работы.

Давайте вкратце обсудим результаты.

Начнем с начала – с леса. Да, леса в нашей стране много. Его не просто много, его больше, чем где бы то ни было (даже больше, чем на Амазонке). Да лес, как сырье, действительно уникален – он самовозобновляется во вполне обозримые сроки (в среднем в России в самых лесных регионах - сто лет). Но, при этом, каков этот лес? В настоящее время, после продолжительного периода варварских рубок, лес представляет собой либо не совсем заросшие территории прежних рубок вдоль дорог (не полностью возобновившиеся массивы) с уже совсем не теми породами деревьев, с мелколесьем, либо перестойные леса до которых не то, что на машинах, пешком не всегда можно дойти. Это огромные массивы, дорог к которым нет в принципе.

Следующий вопрос, возникающий у любого, кто занимается лесозаготовкой – это как устроена собственно система лесопользования, предусмотренная действующим законодательством. Проще говоря – как получить доступ к лесу и как эксплуатировать его без нарушения законов (а, следовательно, без штрафов). Получить доступ к лесу можно двумя путями. Первый путь, применимый для маленьких частных хозяйств – лесные аукционы. Плюсы в том, что можно мобильно менять дислокацию, выбирать лучшие участки и оплачивать, при этом, тот объем древесины, который реально заготавливается. Самый большой минус – никогда не знаешь, получишь ли участок в следующий раз, или ее отдадут конкуренту. Второй путь получения доступа к лесу – долгосрочная аренда. Плюсы – стабильность источника сырья (лесфонда), возможность создать обоснованный план рубок и варьировать до некоторой степени выбор участков в зависимости от производственного процесса и конъюнктуры рынка. Минус – необходимость оплаты всего объема годовой лесосеки всегда, вне зависимости от объемов вырубki. И, главное, чтобы получить долгосрочную аренду, нужно заранее закупить всю технику, сформировать предприятие. Только при этих условиях уважаемая комиссия признает, что вы можете рубить лес, на который претендуете. А если не признает? Что вы будете делать с техникой?

В настоящее время планируется принятие в 2006 году нового Лесного Кодекса РФ. Мнения по поводу данного документа разнятся от абсолютно одобрительных, до категорически негативных. Главный камень преткновения – частная собственность на лесные земли. Судя по всему именно этот вопрос, больше всего увеличивающий срок принятия Кодекса, и наиболее сильно удерживающий большие корпорации от начала крупномасштабных инвестиций, и будет, в конце концов, вынесен «за скобки» данного документа. Хотя проблемы с инвестированием в лесную отрасль такой шаг не снимет. Все, заинтересованные в объемных вложениях в огромную сырьевую отрасль, стороны будут ждать, пока государство не примет решения о том, будет введена частная собственность на лес, или нет. Кроме того, новый Лесной Кодекс предполагает серьезные изменения в структуре управления лесным хозяйством и в структуре контроля над лесопользованием. Предлагаемые изменения на первый взгляд логично разъединяют функции управления и функции контроля. Но при этом, похоже, не останется действительно заинтересованных в правильной эксплуатации лесных угодий чиновников.

Что касается действующей системы лесопользования, то она вполне применима и отвечает требованиям сохранения лесонасаждений. При этом действующая система не сильно противоречит интересам лесозаготовителей. При достаточных объемах производства и стабильной круглогодичной работе выполнение правил системы лесопользования не приносит экономического вреда предприятию. Система основана на обороте участков по срокам примыкания. То есть, вырубив лес на участке (размеры которой до 50,0 га),

вернуться на то же место можно не ранее, чем через 99 лет. А рубить лес на соседних площадях можно только на 5-ый год, когда засеется первая вырубленная делянка.

В отношении технологической и технической характеристик отрасли можно сказать, что, к сожалению, в настоящее время практически ни один существующий леспромхоз, ни по набору техники, ни по квалификации кадров, ни по структуре управления и учета, ни по технологии процесса, а также в связи с отсутствием базы по уходу за специальной техникой, не соответствует мировому уровню. Отсутствие технологии, даже при полном обновлении средств производства (к настоящему моменту в среднем по стране устаревшее оборудование составляет 87%), не позволит окупить полностью затраты на производство продукта. В отношении технологии наблюдается серьезный сдвиг по направлению к механизации и автоматизации лесозаготовки. Целлюлозно-бумажные комбинаты, имеющие в собственности большое количество леспромхозов, пытаются проводить обновление технологии и техники методом закупок и введения в эксплуатацию заготовительных машин харвесторного типа. При этом при выборе технологии руководствуются типовыми подходами, существующими в Финляндии или Канаде. А при выборе техники – ее паспортными характеристиками. Иногда выбор технологии и техники не совпадают. Кроме того, никто не задумывается, что технология, разработанная для заготовки плантационного леса (Финляндия) вряд ли подойдет для российских перестойных, бореальных лесов. Производительность харвесторов по паспорту также рассчитана исходя из работы опытного оператора и на чистом, плантационном лесу. Те, кто любит ходить в лес за грибами, даже под Москвой, знают не понаслышке, что такое лесной бурелом. И это только один из нюансов применения «в лоб» существующих технологий и не слишком продуманно выбранной техники. Говорить о специфике работы и производительности харвесторов в России мы можем долго. Грамотный подход к этому вопросу принесет дивиденды – это сомнению не подвергается.

В отношении технологии и техники есть еще один фактор, о котором знают все реальные производственники, но даже они не всегда осознают, насколько сильно этот фактор подрывает экономику предприятий. Этот фактор – сезонность работ, которая присутствует в том или ином виде во всех лесных регионах страны. Что влечет за собой сезонность? Во-первых, не регулярный приток выручки от реализации продукции. Это ведет к несбалансированности денежных потоков и отсутствию возможности реального планирования деятельности. Во-вторых, необходимость оплачивать простои предприятия, период которых на севере европейской части России, например, составляет минимум пять месяцев. В-третьих, нестабильность производительности рабочих кадров. А кто сможет сразу включиться в работу после полугодового перерыва? С учетом необходимости оплачивать, помимо заработной платы, еще и горюче-смазочные материалы, покупаемые в запас с последней выручки на начало следующего сезона, и запасные части и еще массу крайне необходимых статей, простой обходится очень дорого. А ведь налоги, в том числе на заработную плату, тоже пока никто не отменял. Сама сезонность работы обусловлена возможностями применяемой техники. В большинстве случаев, если заготовку деловой древесины можно вести практически круглогодично, то доставлять ее к железнодорожным тупикам – только в период наличия зимних дорог. Никакая, имеющаяся в леспромхозах, техника не сможет долго ходить по болотистым летним суглинкам и торфяникам, таская на себе 20-30 тонн стволов. Так в чем же корень зла? Как обычно в России – в отсутствии дорог. Есть разные мнения о том, как преодолевать проблему досягаемости лесных массивов. Одна из идей – поднять лесные подати, выплачиваемые леспромхозами за использование леса, на 70-80% и на эти деньги построить дороги. Назовите эту цифру любому директору леспромхоза, и он напишет заявление об уходе. Не выживет никто, за исключением, может быть, леспромхозов, принадлежащих ЦБК. Комбинатам сырье нужно все равно. У своих леспромхозов они уже сейчас покупают его почти вдвое дороже, чем у сторонних (оплачивая реальную себестоимость производства). Кроме того, можно попытаться представить себе, что в тайге в Республике Коми (площадь которой 29,2 миллиона гектаров)

через каждые десять километров проложены дороги с твердым покрытием ровными квадратами. Интересно, сколько времени уйдет на такую грандиозную «комсомольскую» стройку? И что станет с тайгой? А именно такова должна быть минимальная плотность дорог, чтобы обеспечить работу даже по финской технологии. Второе мнение – пусть леспромхозы строят дороги сами, по мере необходимости. Только очень простой расчет, приводимый в основной части нашего Отчета, показывает, что затраты на строительство этих дорог возвратятся только через 10 лет, при условии, что на это уйдет вся выручка. Но в вопросе транспортировки леса к железнодорожным тупикам есть и вторая сторона, помимо дорог. Это техника, которая возит лес. Если ввести в эксплуатацию машину, которая сможет идти по грунтам любых категорий, по пням, брать на себя не 10 тонн, как стандартный форвардер, а 40-60 тонн, развивать скорость по магистральным дорогам до 40 км/ч (имея среднюю скорость – 20 км/ч), а с половинной нагрузкой – плавать, то, видимо, и необходимость строительства дорог отпадет сама собой, и проблема с сезонностью работ решится.

Именно машину с такими показателями предлагает внедрить наша группа. Техническая возможность ее создания подтверждена специалистами ведущих фирм-изготовителей специализированной лесной техники.

Кроме технологических и технических проблем в лесной отрасли существует проблема административной организации производственного процесса. Все производственники знают, что основная боевая единица леспромхоза – это бригада. При этом большинство не осознает, что помимо бригад на всех предприятиях имеется огромное количество так называемого вспомогательного или обслуживающего персонала. Этот контингент перетекает из подразделения в подразделение, нигде особо ничего не делает, ни за что не отвечает, но зарплату, начисленную из неких общих соображений, все же получает. Причем именно к этой категории можно, как ни святотатственно это прозвучит, отнести механиков, автослесарей, завгаров, аккумуляторщиков и прочих «технических специалистов». Настоящих специалистов по ремонту техники в реальных леспромхозах почти не осталось – повымерли. Если посмотреть, кто числится на предприятиях в составе ремонтно-технических цехов, то это люди, не имеющие никакой профессиональной подготовки. При этом большинство водителей или трактористов сами в состоянии делать текущие ремонты. Если ввести ремонты в сдельную расценку бригады, никто не даст технике стоять. Заработок-то от выработки. А если в сдельную расценку ввести премию за сэкономленные горюче-смазочные материалы, то при попытке тракториста сильно газануть, с риском угробить трактор, он будет иметь дело со всей бригадой сразу, которая и объяснит ему, насколько он не прав. Нет, технические специалисты нужны. Но их не должно быть много, они должны руководить сложными ремонтами и работать по наряду: сделаешь хорошо и быстро – получишь много и скоро. В целом, для предприятия имеет значение конечный продукт. Поэтому и платить нужно за конечный продукт на каждом из участков производства. Если на верхнем складе (в лесу) конечный продукт – лес, подготовленный к транспортировке на нижний склад (к железнодорожному тупику), то почему в сдельную расценку бригады верхнего склада не должно входить обрезание сучьев (хоть в ручную, хоть техникой), ведь возят, в большинстве случаев, стволы без веток? Опыт введения именно такой организации предприятия мы имеем на базе леспромхоза, где собственно, и постигли пять лет науку заготовки леса.

И, наконец, еще одна большая проблема лесозаготовительной отрасли. На вопрос «Сколько стоит срубить один кубометр леса?» большинство на местах ответят: «Тридцать рублей». И, в общем, не соврут. Если не брать в расчет оплату отпускных (45 суток), трехгодичных отпускных (30 суток раз в три года), стоимость уборки делянок, корчевки, подвоза людей и расходных материалов, а также простоев. И еще, для северных территорий – северный коэффициент (до 0,5 от расценки). А для некоторых мест – еще районный коэффициент (до 0,3 от расценки). Да, и налоги, конечно, - 35,6% от всей суммы. А так, конечно, тридцать рублей... На самом деле выйдет 68-70 рублей за кубометр. Чувствуете раз-

ницу? В большинстве леспромхозов не умеют считать реальные затраты и реальный финансовый результат. Именно поэтому все так сложно с бухгалтерией лесозаготовительных предприятий. Вопрос реального оперативного учета встал и перед нами. К настоящему моменту мы его решили, применив самые современные программные средства. К сожалению, без них никогда не узнаешь, что на самом деле происходит на предприятии, которое от тебя в полутора тысячах километров.

Возможно, даже из подробного текста нашего Отчета не все так откровенно явствует, как нам кажется. Но выводы, которые мы для себя сделали, таковы:

1. Существующая технология в современных условиях не рентабельна, и добиться положительного финансового результата, можно только поменяв технологию.
2. Менять технологию надо в направлении разработки реальных способов преодоления наших специфических проблем, свойственных лесным территориям страны.
3. Надо выстраивать внутри каждого предприятия цивилизованную, упорядоченную, а не стихийно образующуюся структуру производственного процесса и управления.
4. Прежде, чем приступать к массивным инвестициям, основывающимся на внедрении новой технологии, необходимо, чтобы хотя бы в одном леспромхозе был достигнут по настоящему положительный результат на основе этой, новой технологии. Сначала нужно научиться зарабатывать деньги на маленьком примере.
5. В качестве первого, самого простого, шага можно коренным образом улучшить показатели многих леспромхозов, внедрив технологию использования промежуточной вывозки леса на грузоподъемной, проходимой и скоростной машине для преодоления глобального фактора сезонности.

Для воплощения этих выводов в жизнь мы разработали систему управления предприятием, специальные компьютерные программы, проработавшие в нашем леспромхозе четыре года, создали концепцию машины для промежуточной вывозки, о которой говорили выше и согласовали с фирмами-производителями ее технические параметры и стоимость.

В настоящем тексте не изложено и четверти фактов и знаний, которые мы накопили. Есть еще несколько проработанных и готовых к внедрению идей. Если Вам кажется, что мы в чем-то не правы – мы готовы к обсуждению. Приглашаются все желающие.