

Falco z Jedwabna

Rafał Zubkowicz

Przestronny gabinet, biurko, elegancki stół i fotele, za plecami kominek. Czy tak może wyglądać siedziba zakładu usług leśnych? Jak najbardziej, bo tak właśnie wygląda biuro firmy Falco Henryka Słowikowskiego z Jedwabna.

Jedwabno to niewielka miejscowość gminna na Mazurach otoczona lasami. Nadleśnictwo Jedwabno jest duże – obejmuje 26 tys. hektarów lasu w zasadzie w jednym puszczańskim kompleksie. Sąsiednie nadleśnictwa również mają w miarę zwartą powierzchnię leśną.

Falco jest daleka od stereotypu małej firmy leśnej. Zatrudnia przeszło 50 osób, a wśród nich jedynie kilku podwykonawców. Większość pracowników ma umowy bezterminowe. Zakład jest nieźle wyposażony w sprzęt (trzy przyczepy do zrywki i ciągniki z napędem na cztery koła, dwa forwardery). Część administracyjna mieści się w nowocześnie urządzonej biurze, niedaleko od bazy technicznej. W biurze pracuje jedna osoba, w terenie trzech kierowników. Księgowość jest zlecana firmie zewnętrznej.

Pracując w Falco zarabia się (w zależności od typu terenu i zaangażowania) od 1,5 do 3,5 tys. zł miesięcznie. To sporo jak na mazurskie warunki, gdzie trudno o jakąkolwiek, nie tylko o lepszą płacną, pracę. Należy wspomnieć też o miesięcznym ekwiwalencie za pilarkę (w wysokości 800 zł) i komplecie odzieży roboczej. Dzieci pracowników firmy uczestniczą w zabawach choinkowych, a rodziny otrzymują świąteczne paczki z okazji Bożego Narodzenia. Zdarza się, że firma pomaga w ciężkich sytuacjach życiowych. Czy byłoby na to stać Henryka Słowikowskiego, gdyby nie praca na jednym z dwóch obrębów Nadle-

śnictwa Jedwabno i w kilku sąsiednich nadleśnictwach?

– *Przed wszystkim Lasy warunkują wielkość firm i ich poziom* – twierdzi właściciel. On sam jest leśnikiem ze stażem pracy na stanowisku podleśniczego w miejscowym nadleśnictwie. Działalność na własną rękę rozpoczął w 1995 r.

Nadleśnictwo Jedwabno rocznie pozyskuje 100–120 tys. m³ drewna i dla własnej wygody od początku sugerowało formowanie większych firm, które mogłyby obsługiwać kilka leśnictw. Firma Słowikowskiego niemal od początku miała ich 9.

Falco ma roczne obroty rzędu 4 mln zł. Zatrudnia ponad 50 osób. Pracuje w kilku nadleśnictwach.

Choć to duża firma, nie pokazuje rogów. Tym samym odwdzięczają jej się nadleśnictwa.

– *Nie wyobrażam sobie pracy w warunkach, kiedy każde z naszych 20 leśnictw miałyby obsługiwać inna firma* – mówi nadleśniczy z Jedwabna, Marek Trędowski. – *Sytuacja, kiedy plany działania możemy konsultować z szefem zakładu bądź jego dwoma kierownikami, to zupełnie inny komfort, niż współpraca z dziesięcioma małymi firmami. Sprzedaż drewna, gospodarkę materiałową prowadzimy na poziomie nadleśnictwa i na tym poziomie warto skupić wykonawstwo prac pozyskaniowych.*

To był pierwszy czynnik, który zdecydował o rozwoju Falco. Kolejnym było wdrożenie przepisów ustawy o zamówieniach publicznych. Mimo powszechnej krytyki ustawy, w tym przypadku okazało się, że przyczyniła się do wyłonienia liderów. Tegoroczną SIWZ w Jedwabnie sporządzono dla całych obrębów leśnych, w wyniku czego na placu boju pozostały dziś dwie firmy obsługujące dwa obręby.

Stawki, które oferuje Jedwabno, kształtują się na średnim poziomie w dyrekcji. – *Tu nawet nie chodzi o pieniądze, wcale nie musimy mieć niemieckich stawek. Najważniejsze są kontrakty* – podkreśla Henryk Słowikowski, który widzi mankamenty rocznego terminu umów i wielkości zleceń. Firma inwestuje w oparciu o kredyty i za ledwie roczną gwarancję pracy to dla niej za mało. To również niekorzystne z punktu widzenia pilarzy, z którymi z tego powodu nie zawsze można podpisać bezterminowe umowy zatrudnienia. – *Nie*

wyobrażam sobie rozwoju firmy, która obsługuje np. trzy leśnictwa – mówi Słowikowski. – *A przecież w większości nadleśnictw uważa się je za mocny biznes. Nic nie mam przeciw takim firmom, ale wiem, że w ich sytuacji nie da się inwestować i rozwijać.*

Firma Słowikowskiego dopiero w ostatnich latach zaczęła mieć obroty rzędu 4 mln zł rocznie. Jest to, zdaniem właściciela, kwota, która pozwala planować i kredytować inwestycje. Z obrotami rzędu 0,5 mln zł, które można uzyskać obsługując trzy leśnictwa, nie da się myśleć o bezpiecznym rozwoju. Zdaniem właściciela Falco, małe firmy prędzej czy później będą musiały się połączyć lub pracować na zasadach podwykonawstwa. Rozwiązaniem dla nich jest też specjalizacja np. w hodowli lasu, która wymaga dobrej znajomości praktyki leśnej. Taka firma, wyrobiwszy sobie markę profesjonalisty, mogłaby wykonywać specjalistyczne zadania zlecane przez innych.

Duża firma, zdaniem niektórych leśników, przestaje być partnerem, a staje się konkurentem. Zaczyna stawiać warunki. Niewielka firma, pracująca na terenie jednego leśnictwa, może być całkowicie sterowana przez leśniczych, którzy tkwią przyzwyczajeniami w poprzedniej epoce, kiedy pilarze byli pracownikami nadleśnictwa. – *W mojej firmie tak się nie dzieje. Zadania uzgadnia się na poziomie kierowników terenowych* – podkreśla Słowikowski.

Falco 80% zrywki wykonuje w technice nasiębiejnej, dlatego musi starannie planować prace. Z punktu widzenia użytkownika drogiego sprzętu ciężkiego opłacalna jest **koncentracja zadań**. Aby racjonalizować rachunek ekonomiczny, firma musi je planować nawet z miesięcznym wyprzedzeniem. To oczywiście wymaga woli współpracy ze strony nadleśnictwa, wzajemnego respektowania swoich interesów i dążenia do osiągnięcia kompromisów. W Jedwabnie Słowikowski stara się tak organizować prace, aby spośród dziewięciu leśnictw, którymi się zajmuje, pracować jednocześnie na terenie 6–7. To pozwala na szybsze ukończenie zadań i szybsze wprowadzenie maszyn do zrywki. Wtedy jest kolej na leśnictwa „odlogowane”. Ideałem byłoby, gdyby móc tak planować prace, żeby roczne pozyskanie w jednym leśnictwie realizować w ciągu kwartału. – *To się da zrobić* – mówi **Tomasz Stojanowski**, jeden z kierowników w Falco. – *Nasze lasy są dość jednolite i w zasadzie w każdym leśnictwie można wyrobić te same sortymenty. Ale żeby tak działać, obie strony muszą chcieć i sporo się nauczyć.*

A na razie na Mazurach firma wykorzystuje ciągniki rolnicze, a forwardery pracują w **Nadleśnictwie Brzeziny** w Łódzkim. W okolicach Jedwabna stosowanie forwarderów nie jest zbyt opłacalne, ponieważ nie prowadzi się pozyskania systemem drewna kłodowego.

Oczywiście, obie strony muszą być też elastyczne. Zdarza się, że nadleśnictwo dostaje zamówienie na bardzo konkretny towar i mimo wcześniejszych planów jest zmuszone szybko go przygotować. – *W takiej sytuacji ma korzyść ze współpracy z dużą firmą. U mnie oznacza to niewielkie przesunięcia pewnej liczby osób, maszyn i w ciągu kilku dni mogę wykonać zlecenie* – mówi Słowikowski. Jego zdaniem duża firma sprawdza się również w nadleśnictwach bardziej zróżnicowanych pod względem siedlisk i drzewostanów, gdzie jej atutem jest fachowość i lepszy sprzęt.

Koncentracja prac, na którą kładzie nacisk właściciel Falco, powinna się opłacić również nadleśnictwu. Przekłada się bowiem na koncentrację nadzoru, wywozu i obciążenia dróg, a przede wszystkim na szybkość realizacji zamówień. Myśląc o inwestycji i zakupie harwestera, lokalne skupianie prac będzie tym bardziej konieczne. Wielofunkcyjna maszyna to nie tylko obniżenie kosztów pozyskania, ale również rozwiązanie trudności związanych z poszukiwaniem ludzi do pracy. – *To nie jest łatwa praca i każdy kto spróbował być pilarem, dobrze o tym wie* – Słowikowski wyjaśnia **problem ze znalezieniem młodych pracowników**. Pośród 50 pilarzy w Falco jedynie pięciu nie pracowało wcześniej w Lasach Państwowych.

Henryk Słowikowski przyszłość firmy widzi w dalszym inwestowaniu. To w dużej mierze uzależnia od możliwości organizowania pracy i terminu przyszłych kontraktów. W Nadleśnictwie Jedwabno raczej nie obawiają się, że Falco wyrośnie im na monopolistę, który zacznie pokazywać rogi. – *Po sąsiedzku mieliśmy przykłady, kiedy niewielkie firmy potrafiły wejść w zmwę i storpedować przetarg. Duży może więcej, ale ma tak samo więcej do stracenia i nie stara się tego nadużywać* – mówi nadleśniczy z Jedwabna. ©