

## LICENCEK, ÖTLETEK, VÁLTOZÁSOK

## Mitől lett jobb az egri dohány?

Reggel nyolc óra volt, amikor az Egri Dohánygyár igazgatója, dr. Domán László irodájába léptem. Így fogadott:

— Sajnos csak kilencig érek rá. De aki ennyi idő alatt nem tud egy riporthoz elegendő információt adni, azt még ennyi ideig sem érdemes hallgatni. Mert az szószátyár, pazarolja az időt, az idő pedig pénz.

## A nikotin ártalmas

Elismerve ezt az ősi igazságot, egyetlen, ám annál nehezebb kérdést tettem fel neki, mégpedig arról, mi a sikerük titka. Mert tudni kell, hogy az évek óta nehezedő gazdasági körülmények között, a szabályozórendszer szorításai közepette, a folyamatos termelésnövekedés ellenére (mert hiszen az egészségre ártalmas dohányzás ellen — helyesen — erősödik a propaganda), az egri üzem az 1980-as 980 millió forintos termelési értékét 1985-re több mint másfél milliárd forintra, nyereségét 44,7 millióról 154,2 millióra, évi bér-színvonalát pedig 40 ezer forintról több mint 70 ezer forintra tudta emelni. És még valami: tavaly már 200 ezer dollár értékű árut exportáltak Nyugatra. Mindez, ugye, elegendő érv hozzá, hogy bővebb magyarázatot hallhassunk.

— Sikereinket azért érthettük el — kezdte válaszát az igazgató —, mert éltünk azokkal a lehetőségekkel, amelyek a külső körülmények változásából és saját tartalékaink feltárásából adódtak. Az előbbi — ami a legnagyobb lökést adta a gyárnak — a Dohányipari Vállalatok Trösztjének 1980-as megszűnése volt.

Akárcsak a többi hazai dohánygyár, mi is teljes körű önállósággal felruháztunk vállalattá lettünk. Ez az új helyzet felszabadította a gyár vezető és munkásgárdájában az addig korlátok közé szorított cselekvésvágyat és kezdeményezőkézséget.

Első lépésük a piacra vezetett, azt tapasztalták, hogy csökken a dohányzók száma, vagyis a korábbanál jóval kevesebb cigarettára lesz szükség a jövőben. És azt mondták: ha eredményesen akarnak dolgozni, akkor a különböző rétegek igényeit kell az eddigieknél jobban, színvonalasabban kielégíteniük. Új, jó minőségű cigarettával rukkoltak elő. Felvették az üzleti kapcsolatot az *Austria Tabac Werkevel* és az amerikai *Philip Morris* céggel, és velük azóta is egyre eredményesebb licencügyleteket bonyolítanak le. E kapcsolatok erősödése segítette a gyártmányfejlesztést éppúgy, mint a termelési technológiák korszerűsítését. Az együttműködés révén kezdődött meg a száz milliméteres cigaretták gyártása, több termékük pedig korszerű, keményfedeles csomagolást kapott.

A kezdeményezés valóban eredményesnek bizonyult, hiszen az utóbbi öt évben a külföldi cigaretták termelése 150 millióról 800 millióra növekedett. S mert a minőséget a választék is meghatározza, folyamatosan bővítették kínálatukat. Így jelenleg ötféle, s azokon belül is különböző méretű és csomagolású licenctermékkel látják el vevőiket.

## Műszaki fejlesztés

Mindez azonban nem jelenti azt, hogy beléptek volna a világ dohányiparának élvonalába. Még azt sem, hogy elérték a fejlett európai szintet, vagy azt, hogy minden piacon eladható terméket gyártanak. Azt a célt azonban szeretnék elérni, hogy a fejlett európai dohányipari üzemek jó követői legyenek. Ehhez folyamatos műszaki fejlesztésre van szükségük.

Kétféle módszert alkalmaznak: egyfelől használt, de jó minőségű és termelékeny gépeket vásárolnak, másfelől házon belül saját tervezésű berendezéseket és gépsorokat konstruálnak.

Miután a vállalati önállóság megnövelte fejlesztési

alapjukat, 1980-tól 1985-ig tízszer annyit fordíthattak új beruházásokra, mint az előző tíz évben. Ez az összeg ötvenmillió forint évenként.

De nemcsak a nagy értékű fejlesztési programokról beszél szívesen Domán László. A gyártósorokon sok kisebb, ám igen jelentős műszaki korszerűsítési lehetőség kínálkozik. Az újításokra a dolgozók — megfelelő anyagi ösztönzés mellett — lelkesen vállalkoznak. Évente 150 észszerűsítési javaslat érkezik az igazgatóságra, s ezeknek meggyven százalékát meg is valósítják. Ezáltal ötmillió forinttal nő a nyereségük. Megváltozott a belső minőségvédelem rendszere is. Tíz-húsz emberből álló csoportok alakultak, amelyekben mindenki elmondhatja ötleteit a munka hatékonyabb megszervezésére, továbbá az anyag- és energiatakarékosságra.

A műszaki fejlesztéssel külön osztályuk foglalkozik. Szakértőik rendszeresen figyelik, tanulmányozzák az új technológiákat és műszaki megoldásokat. És amit tapasztalnak, azt megpróbálják hasznosítani. A műszakiakat sajátos módon ösztönzik. A memőkök az alapfizetésükön felül feladatprémiumot kapnak, ami fizetésük akár negyven-nyolcvan százaléka is lehet. Ha célfeladataikat sikeresen megoldják, a prémium egy részét beépítik az alpbérbe. Így évente átlagosan 15 százalékos fizetésnövekedést szavatolhatnak.

## Felkészülten

A műszakiak ötletességének köszönhető, hogy gazdagították gyártási profiljukat. Kitűnt ugyanis, hogy filtergyártó gépsorukon nemcsak cigarettát készülhet, hanem filterbetét is. Amikor pedig megtudták, hogy a filterbetét jelentős importot helyettesít, főkészültek a folyamatos gyártásra.

A tavaly megalakult vállalati tanácsnak azok a tagjai, akik fizikai területen dolgoznak, már egy héttel a tanács megalakulása után tanfolyamon vettek részt. Ezen közgazdasági fogalmakkal ismerkedtek, s persze a szabályozórendszer elemeivel, a piaci munka problémáival is. Csak így érhető el az a cél, hogy a döntés előkészítése során a vállalati tanács minden tagja főkészültem tárgyalhasson az adott témáról, hogy felelősen szóljon hozzá a fejlesztés és az értékesítés kérdéseihöz.

— Olyan „apróságok” ezek, amelyek szavatolják az Egri Dohánygyár további sikereit — mondotta végül dr. Domán László.

Az órára pillantottam: kilencet mutatott. Felálltam, és elbúcsúztam. Már vártak rá, de eddigre minden lényegeset elmondott.

Mérő Miklós



Ez a korszerű gép egyszerre sodorja, tölti, ragasztja és darabolja a cigarettát.

TÓTH BALINT FELVÉTELE — MTI FOTO