

Reklámot, azt nem!

Már egy Ladát vehettem volna... Ha nem áldozok káros szenvedélyemnek, a cigarettának. A jelenlegi árakon számoltam „visszafelé”, most körülbelül 140 ezer forintnál tartok. És vajon hányan rontják velem együtt a tüdejüket, nehezítik meg környezetük életét? Rengetegen: a hazai fogyasztást jellemző tavalyi adat szerint 26,5 milliárd cigarettára gyújtottunk rá.

Oktalanság lenne a dohánygyárakat vádolni azzal, hogy miattuk adózunk e káros szenvedélynek. A négy magyar vállalat — az egri, a debreceni, a sátoraljaújhelyi és a pécsi — szinte „titokban” dolgozik. Nem szólnak termékeikről, nem jelenik meg róluk reklám, de még csak tájékoztatás sem, hogy mi minden történik a gyárkerítések mögött.

Kitekintés a világra

E titoktartás, hallgatás oka, hogy a dohánygyárak gazdálkodásáról, technikai-technológiai megújulásáról is keveset tudunk. Például az egriek kezdeményezéséről, akik az értékelemzéssel már-már „iskolát” teremtettek.

— Módszerünk lényege: kitekintés a világra — magyarázza dr. Domán László igazgató. A gyártási költségek tíz-egynéhány jellemző mérőszámát Európa legfejlettebb dohánygyárainak azonos adataival hasonlítjuk össze. Értelemszerűen minden egyes eltérés okát is megkeressük, s lehetőségeink szerint csökkentjük a különbségeket.

Eddig látszólag semmi különös nincs a dologban, hiszen jó néhány vállalat tájékozódik külföldi konkurenseiről. Az egriek azonban gazdálkodásuk, fejlesztéspolitikájuk alapjának tekintik az összehasonlítást. Állandóan vizsgálják az egyes gyártermékek életgörbéjét és az ahhoz viszonyított nyereséghezajomást. Akadnak termékek, egyes cigarettá- és szivarfélések persze, amelyeknek gyakorlatilag egyetlen fillért sem keresnek — a piacot mégis el kell látniuk. Ezért is döntöttek úgy, hogy bővítik profiljukat. Ma már nem importál a népgazdaság filctollbetétet, hiszen Egerben készül hazai gyártmány.

Továbbra is külföldről vásároljuk azonban a cigarettapapírt, s a dohány jelentős hányadát. E két legfontosabb alapanyagot vajon lehet-e több hazai pótolni? — kérdeztük az igazgatótól.

— A papír esetében ez nem megoldás — válaszolja. — A dohányt pedig az ízek miatt kell külföldi termelésekkel keverni. Mindkét alapanyaggal azonban lehet takarékosabban is gazdálkodni. Itt is szerepe van a kitekintésnek. Az európai legjobb cégek adataihoz mért mutatóinkat esztendőről esztendőre rangsoroljuk, s ahol legnagyobb az eltérés, illetve ahol a leghatékonyabb a befektetés, oda összpontosítjuk anyagi erőforrásainkat. A jelenlegi költségtáblázat szerint anyagfelhasználásunk tíz százalékkal több, mint az etalon cégeké. Ezért 70 millió forint értékű beruházásra szántuk el magunkat, s úgy kalkulálunk, hogy évente 30 millió forint értékű anyagmegtakarítást érünk el.

A cigarettázó ember azzal érvelhet, hogy az egriek ezentúl „kispórolják” a dohánnyt a termékből. Pedig nem ezt jelenti náluk az anyagtakarékosság. A szabvány előírja, hogy milyen tűréshatár szerint szabad készíteni a cigarettát. Vagyis belesodrozhatnának a papírba valamennyivel többet avagy kevesebbet, a termék minősége még megfelel az előírtnak. Az egriek ezt a bizonyos tű-

részhatárt szigorították, s a beruházás segítségével ezen belül is az optimális dohányfelhasználásra törekszenek.

A költséggransorban ezúttal az anyagfelhasználás mutatta a legnagyobb eltérést a külföldi cégek adataihoz képest. Az új gépek üzembe állítása után bizonyára más tényező kerül a legrosszabb helyre. Akkor annak megváltoztatása lesz időszerű. A dohánygyárban azonban könnyen módosulhat a rangsor: arra ösztönzik a gyár valamennyi dolgozóját, hogy keressék a jó műszaki-gazdasági megoldásokat. Ennek érdekében ezen az egy területen alaposan korlátozták az üzemek, osztályok, irodák önállóságát: előírták, hogy valamennyi, a választott tevékenységével összefüggő javaslatot, újítást, kezdeményezést a helyi vezetők kötelesek továbbítani. Tehát nem ott a műhelyben, az üzemben dől el az ötlet sorsa; nem válhat az esetleges féltékenység, irigység, közömbösség áldoztatává az újítás. Kényszerpálya ez a megoldás? — kérdeztük Domán Lászlótól.

— Igen, az — mondja. — A gyár vezérkarának valamennyi javaslattal meg kell ismerkednie, s kötelező intézkedni is. Pontos, részletes, szakszerű magyarázatot adunk arról is, hogy adott esetben miért nem lehet ezt vagy azt az ötletet megvalósítani, bevezetni. Mindennek ma már mérhető eredményei vannak: tavaly például félezer javaslat ment végig a gyár „kényszerpályáján”, s több mint négyszáz újító, ötletadó kapta kézhez a választ, mikorra, kinek a felelősségével valósul meg az elgondolás.

Házi iskolapadban

A sok javaslatnak alapja az újítási kedv. De van még egy magyarázat is. A vállalati nyereség növekedésének arányában növeleik a képzésre költendő pénz is. A legjobb külföldi cégek szakemberei vezetnek például tanfolyamokat náluk. Egy évtizeddel ezelőtt a fizikai dolgozók három-négy százaléka volt szakmunkás, ma jóval több, mint a fele vizsgázott szakember. Házi iskolapadba ültetik az alsó-, a középszintű vezetőket, s jó néhányan már a felső vezetők utánpótlásához is megszerezték az oklevelet, illetve a szakismereteket. Ugyancsak gyakori, hogy az idegen nyelven is jól beszélő dohánygyári mérnökök hónapokat dolgozhatnak külföldi cégeknél, de nemcsak az irodákban, hanem az üzemekben, a gépek között. A szakmai és vezetői ismereteket a gyakorlatban a többi között úgy kamatoztatják az egriek, hogy a szokásosnál nagyobb önállóságot adnak a jól felkészült munkatársaknak. A középvezetők munkáltatói jogokat is gyakorolnak: felelősséget vállalnak a rájuk bízott üzemért, osztályért — elvesznek, elbocsátanak dolgozókat, döntenek béremelésről, s az anyagi ösztönzés módjáról, mértékéről.

De vajon igazolja-e mindezt — a nemzetközi megmérést, a folyamatos továbbképzést, a kényszerpályát — a gyár nyeresége, gyarapodása? Erre válaszol az igazgató:

— 1980-ban lett önálló az Egri Dohánygyár, akkor 47 millió forint volt a vállalati nyereség. A múlt évben 154 millió forint eredményt könyvelhettünk el. A gyár dolgozóinak összjövedelme a hatodik öt éves terv esztendő alatt az országos átlagnál jobban, 73 százalékkal nőtt. Ehhez illik hozzátenni, hogy 1981-ben

még nagyon alacsonyok voltak nálunk a fizetések. Tavaly ötszáz-ezer márka értékű tőkés exportot teljesítettünk.

Megfizetik a jobbat

Aki figyeli a cigarettás dobozokon a feliratokat, az ismeri is az egriek gyártmányfejlesztését. Mind több külföldi cigarettamárkán találjuk meg a licenceladó cég és a magyar vállalat emblémáját is. Aki pedig vásárol az újabb egri típusokból, az a növekvő árakat sem tévesztheti szem elől. Igaz, nemcsak a csomagolás, az elnevezés, hanem a beltartalom is változik ilyenkor — és persze a gyár nyeresége is. Hiszen az olcsóbb, régebbi márkáknál ugyanúgy 6 százaléka a gyári haszonkulcs, mint az új és magasabb áron kínált cigarettáknál. A múlt évben valamivel kevesebb cigarettát adtak el a dohányboltok, mint tavalyelőtt, a gyártók nyeresége mégsem csökkent, sőt. A magyarázat erre az iménti: a lakosság szívesebben veszi a drágább, ugyanakkor kevesebb káros anyagot tartalmazó új termékeket.

A hazai dohányiparban folytak kísérletek a kátrány- és nikotintartalom csökkentésére, alkalmazást teljes megszüntetésére. Várható ebben valamilyen eredmény?

— Teljesen kátránymentes cigaretta gyakorlatilag nem képzelhető el — magyarázza az igazgató. — Az Egyesült Államokban belekezdtek egy olyan termék gyártásába, amelyikben a kátránytartalom szinte elenyésző, 0,1 milligramm volt. Nem tudták eladni ezt a cigarettát! A nikotínmentes változat is megbukott a piacon, valahogy úgy, mint az alkohol nélküli bor. Az Egri Dohánygyár gyártmányfejlesztési programjának lényege ennek ellenére az, hogy — különböző rétegegyeneket kielégítve — mindinkább csökkentni a káros anyagot a cigarettában.

Gergely László