

# Interjú Keskeny Árpáddal

(KESKENY ÉS TÁRSAI NYOMDAIPARI KFT. – KERESKEDELMI IGAZGATÓ)

**– A Keskeny és Társai Nyomdaipari Kft. hazánk egyik legnagyobb gyártási kapacitással rendelkező magyar magántulajdonban levő nyomdája. Korszerű íves ofszet nyomógépeivel, teljes körű kötészettel és bővülő csomagolóanyag-gyártói kapacitásával nemcsak Magyarország, hanem a térség egyik meghatározó nyomdájává vált. Amikor egy ilyen nyomda beruházást vizsgál, akkor milyen szempontok vezetnek?**

– Minden beruházásnak megvan az oka és megvannak a típusai is. A mi esetünkben – az elmúlt években – két íves ofszet nyomógép cseréjére került sor. Az addig használt gépek karbantartási, alkatrész- és fenntartási igénye már olyan magas volt, hogy a mi feszített termelési, gazdálkodási koncepciónk mellett már nem lehetett tovább halogatni a váltást. Ez egy egyszerű beruházás volt, hiszen a piac adott volt, evidens gazdaságossági szempontok vezéreltek bennünket.

A beruházások egy másik típusának példája a hamarosan megvásárlásra kerülő üzemsarnokunk esete. Itt a szükségyszerűség – *szükséglet* – a termelői és raktározási területek szűköségéből fakad. Lehetőség lenne bérlésre is, de nyomdánk történetéből és a menedzsment hozzáállásából eredően egyértelmű a tulajdonba vétel. Biztosra vehető, hogy pusztán gazdasági számításokat alapul véve a bérlet, a berraktározás kisebb költséggel járna. Mi mégis a logisztikai rugalmasságot – információelérhetőség, termelési végfolyamatainkhoz, informatikai rendszerünkhöz való illesztés – helyeztük előtérbe.

Ebben az esetben sem végeztünk komolyabb gazdasági elemzéseket, hiszen a beruházás végrehajtása *elemi szükségyszerűség*.

**– Mindkét esetben kinőttétek a régit, és egy újra, jobbra cseréltétek fel.**

– Ez csak részben igaz, hiszen mi a nyomda dinamikus fejlesztését tűztük ki célul és ez csak bővülő termelési kapacitással és megfelelő kör-

nyezettel, területtel, rendszerekkel lehetséges. A meglévő, növekvő piac mondhatjuk „*kikényszerítette*” az 1000 m<sup>2</sup>-es bővítést, és a bővítés egyben megalapozza a további növekedést is.

A harmadik említendő beruházási típust a stancoló és ragasztó gépünk beszerzése jelenti. Az új dobozragasztó gép egyfelől szintén szükségyszerű – csere –, másrészt úgy irányítottuk a vásárlást, hogy az új eszköz új piacokat nyisson meg számunkra.

A hamarosan érkező stancagép – hasonlóan a ragasztó gépéhez – egy régebbi típus cseréjét, kiegészítését jelenti úgy, hogy a térség legkorszerűbb, legmodernebb gépe lesz teljes felszereltséggel. Ezzel az eszközbeszerzéssel szintén kapacitásunkat bővítjük, és a legmagasabb minőségi igénytel bíró piacokat is képesek leszünk elérni.

Cégünk növekedése, fejlesztése eddig olyan biztonsággal történt, hogy nem igényelte komolyabb gazdaságossági számítások elvégzését. Az elmúlt húsz évben végzett beruházásaink mindegyike megtérült, jó döntésnek bizonyult.

**– A beruházási döntések gyorsaságán volt-e hangsúly, oka volt-e ez a lazább előkészítésnek?**

– Nem igazán. Minden beruházás úgy lett előkészítve, hogy elegendő tartalékok álljanak akkor is rendelkezésre, ha esetleg valami előre nem várt esemény következik be. Így nem kellett és nem is kell félni egy-egy döntés megrendítő következményeitől, a már kialakított párhuzamos termelési vonalak, a meglévő, de nem túlméretezett piac megnyugtató biztonságot jelent. A termelési oldalon a *költséghatékony-ságra* különösen ügyelünk, minden ív, minden csavar fontos. A gazdasági számítások tekintetében a tulajdonosok, a menedzsment és édesapám tapasztalata – az eddig elért eredmények bázisán – jelentik a beruházások megtérülésének legbiztosabb pontját. A cégvezetők megérzései, döntései eddig is kimagasló pályán tar-

tották a céget, és egyáltalán nem vagyok abban biztos, hogy ha egy komoly, idő- és energiaigényes kalkulációt alkalmaztunk volna, egyáltalán lett volna-e különbség.

***– Mi a helyzet az egyes alternatívák közötti választással?***

– Nyomógép tekintetében mi elköteleztetek vagyunk egy adott gépgyártó mellett, hiszen az elmúlt húsz év alatt közel 30 gépet vásároltunk. Nagyon sok jó és rossz időszak van a hátunk mögött, amit együtt csináltunk végig. Ráadásul szerintem ma Magyarországon csak a Heidelberg az, aki komoly szervizháttérrel rendelkezik. Úgy gondolom – legalábbis a mi léptékeinkben –, jelenleg nincs alternatívája a piacon. Jó szerviz, kiváló technológia, elfogadható ár.

A stancoló gépnél analóg a helyzet, itt a Bobst az a márka, amely a fent említett paramétereket magáénak tudhatja, mint a világ elsődleges stancoló gép gyártója. A Heidelberg gépeit is megnéztük, de a Bobstnál egy jól érezhető, magasabb minőséget tapasztaltunk, ezért döntöttünk mellette.

***– A beruházás megvalósításakor és utána milyen költségekkel számolhatunk?***

– A gépek megérkezésekor és beüzemelésük felmerülő reánk eső költségek (pl. alkalmazottak kieső ideje) minimálisak, elhanyagolhatóak a teljes beruházás értékéhez viszonyítva. A költséghelyekre való bontás – és az ehhez tartozó informatikai rendszer – kiépítése az elkövetkező fejlesztéseink egyik eleme lesz. Lehetőségünk lesz a karbantartás, a kieső idők, kopó alkatrészek cseréje, stb. kimutatására.

***– És a gépek élettartamai közötti különbség?***

– Ez nagyon viszonylagos. Hazánk egyik legnagyobb nyomdájában – tudomásom szerint – a Komori gépek 400 milliót futottak már, de azt nem tudhatom, hogy a gépről lekerülő munkák megfelelő minőségűek-e. Felteszem a kérdést, a Heidelberg tudna 400 milliót forogni? Tudna, de ez már nekünk, a Keskeny Nyomdának nem megfelelő. Mi kb. 200 millió nyomat elérésekor cserélünk, hogy a magunk és megrendelőink által támasztott magas követelményeknek megfeleljünk.