

# Nálunk tradíció az innováció

GYOMAI KNER NYOMDA ZRT.

**Faludi Viktória**

**A Kner család egykori házának bejáratát szegélyező, már sokszor újrafestett fekete korlátot nézve arra gondoltam, ki tudja hányszor érintették Kner Imre ujjai a nyomdába indulva. A ma nyomdaipari gyűjteményként működő Kner-ház korlátja egyértelműen kapaszkodó, és nem akadály. Ilyen zseniális előd nyomdokain járni nagy kihívás. Csöndes Zoltán vezérigazgatóval beszélgettünk.**

Párhuzamosságokat érzek sok szempontból a Kner család küzdelmei és a mai üzleti kihívások között, a gazdasági helyzet és a körülmények változása ismétli önmagát. Ami közös kell legyen a nagy elődökben és bennünk: a körülményekre és a gazdasági kihívásokra való nagyon gyors reagálás. A folyamatokat nem követni, hanem alakítani kell a jelen kor kihívásai közepette is – kezdte a beszélgetést Csöndes Zoltán vezérigazgató.

A nyomda pályázati támogatással megvalósuló új beruházása egy Heidelberg Speedmaster CD102-4+L nyomógép, Heidelberg Stahlfolder KH82 hajtogatógép, Heidelberg Suprasetter 106 CTP, két kisebb kötészeti berendezés, egy csomagológép és a párasító rendszer, amely mellett a termelőterületen található nyílászárók cseréit is végrehajtottuk. Nagyon büszke vagyok a kollektívámra, hiszen az összes gépi és ingatlanfejlesztés



Csőndes Zoltán vezérigazgató

tési beruházást mindössze négy hónap leforgása alatt hajtottuk végre!

Az új beruházásoknak kettős funkciója van: egyrészt a jelenlegi tevékenységünk megerősítése,





másrészt szeretnénk növelni a nagyobb hozzáadott értékű, minőségi, színes termékek arányát portfólióinkban, ezt célozza például a lakkozóművel felszerelt új nyomógép választása is.

### FEJLESZTÉSEK: CSAK KOMPLEX SZEMLÉLETTEL ÉRDEMES!

A tradicionális gondolkodás nem maradi, hanem értékalapú gondolkodást jelent. Nálunk hagyomány az innováció, az előremutató gondolkodás és a hatékonyságra törekvés, hiszen a Knerek már több mint száz éve egy olyan előremutató rendszer szerint gyártották a közigazgatási nyomtatványokat, amelyet ma a *Lean* szemlélet *kanban* rendszerének hívnánk, a logisztikát pedig a *direct mail* korabeli változatával oldották meg. Munkájuknak köszönhetően lett Magyarországon egységes közigazgatási nyomtatványgyártás, amely termékeket országosan kézbesítettek. A Knerek által képviselt tradíció az előrelátásról és a hatékonyságról szólt.

A hely adottságait teljes mértékben kihasználva nagy hangsúlyt fektetünk a humán erőforrás képzésére, nemcsak szakmai téren, hanem több olyan szervezeti kultúrát támogató tréninget is kapott a csapat, mint például a belső kommunikáció fejlesztése. Azonban az is világossá vált számunk-

ra, hogy egy, a nyomda egészét érintő beruházás keretében érkező termelőeszközök hatékony üzemeltetéséhez átfogó szervezeti fejlesztések és változások is szükségesek. A beruházás okozta külső változásokat használtuk ki belső folyamataink optimalizálásához. Ez természetesen egy soha véget nem érő folyamat, de az alaplépéseket elvégeztük, és tudatosítottuk minden kollégában, hogy a piaci és technológiai változásokra csak egy rugalmas, tanuló szervezet tud hatékony válaszokat adni. Tavasszal, még a beruházásokat megelőzően végeztünk egy minden dolgozóra kiterjedő felmérést, amelyben arról szerettünk volna képet kapni, hogy kollégáinkban milyen fejlődési, fejlesztési és változtatási ötletek, gondolatok vannak. Nagyon értékes visszajelzések jöttek, és ezek alapján kezdtünk meg egy jelentősebb szervezeti átalakítást.

A belső kommunikációnk is sokat fejlődött, rendszeresen küldünk hírleveleket, tartunk területi vagy éppen a teljes dolgozói kört érintő megbeszéléseket, és ezek segítségével juttatjuk el a 146 dolgozóhoz a legfontosabb információkat, tervek, feladatokat. Bevezettük a szelektív hulladékgyűjtést, és idén is elnyertük a Zöld Nyomda díjat. A 18 éve működtetett ISO 9001-es és 14001-es integrált irányítási rendszereink mellé idén megkaptuk az ISO 27001 információbiztonsági minősítést is.





## A KÖNYV EGÉSZSÉGES MARADT A JÁRVÁNY ALATT IS

A pandémia hatását ugyan erősen megérezte a cég, de a járvány miatt nem volt a nyomdában elbocsátás, sőt a fizikai állományban dolgozóknál béremelést is végre tudtunk hajtani. A könyvpiacot érzékenyen érintette a válság, de pozitívumként lehet megemlíteni, hogy a könyvkiadók el tudtak mozdulni az online értékesítés irányába, és ezzel az értékesítési csatornáik hatékonyságát növelték. A könyvpiac a boltok újrainyitását követően meglepően gyorsan magához tért, és úgy érzékeljük, hogy erős az olvasási vágy, a papíralapú könyvek reneszánszát éljük. Minden könyv megjelenését lelkesítő és izgatott várakozás előzi meg. A tavasszal elmaradt könyves rendezvények miatt a könyvkiadókban ez a várakozás és a tettvágy hatványozódott.

A világjárvány okoz ugyan egy sor nehézséget, de nem tartalmi és gyártási kérdésekben. A könyvpiac működik, és erős. Gyönyörű könyvsikereink vannak, több olyan nagy példányszámú kiadvány, színes album vagy éppen regény készül nálunk, amelyre bármely nyugat-európai nyomda is büszke lehetne. Volt olyan sikertörté-



### *Mi is a kanban?*

A kanban jelentése kártya, jel, tábla, azaz vizuális megjelenítés.

Rugalmasan lehet követni a megrendelői igényeket. A Lean szerint a Pull, azaz a húzóelv érvényesül, tehát akkor történik valami, ha bármiféle termékre, folyamatra igény áll fenn. Egyszerűen mondva, ha el kell végezned egy feladatot, ezt vizuálisan láthatóvá teheted.

### *Kanban rendszer, kanban módszer*

Önszabályozó kört alkot, azaz jelzi vizuálisan a mögötte lévőnek, hogy hiány alakult ki.

Gyártósoron például valaki vár a másikra, vagy kezd kifogyni az anyagból, akkor zászlóval jelezhet, vagy pedig egy kártyával.

A dolgozó gyűjti össze a kártyákat, és előkészíti, leadja a megrendelést.

net is, amelynél kiszállítás előtt két nappal már megérkezett az utánrendelés is, mert az előrendelési számok ezt szükségessé tették.

Az őszi szezonot erősnek látom, és a tavalyi évhez mért visszaesésünk is bőven a kezelhető mértéken belül marad.

## VÁLSÁG = LEHETŐSÉG A MEGERŐSÖDÉSRE

2020-ban nyílt lehetőségünk egy olyan beruházás megvalósítására, amely már régóta szükséges volt. Abban a tavaszi három-négy hónapban, amikor a piac stagnált, elindítottunk több olyan folyamatot a beruházások mellett, amelyek a szervezettségünket növelik. Minden cég életében vannak olyan feladatok, digitális és egyéb hatékonyságnövelő fejlesztések, amelyekre normál üzletmenet mellett egyszerűen nem



jut idő. Mi kihasználtuk a szerényebb leterheltséget, és leporoltuk régebbi elmaradásainkat, hogy a válságból technológiaiilag és szervezetiesileg is megerősödve kerüljünk ki. A csapaton is érzem, nagyon sokat jelent a kollégáknak, hogy biztos háttérrel éreznek maguk mögött és kihívásként élik meg az új feladatokat.

Jelenlegi tevékenységünk megerősítése nem egy új termék irányába mutat, hanem a meglévő portfólió fejlesztése a cél, fókuszban a minőségi termékekkel. A könyvpiacn látunk átalakulásokat, és szeretnénk készek lenni a piac igényeire.

## ERŐSÖDŐ TREND: MENEKÜLÉS A PAPIRHOZ

Az emberek egyre inkább papíralapon szeretik kézben tartani a számukra fontos tartalmakat és a kikapcsolódás perceire tartogatott olvasmányokat. Annyi elektromos eszköz vesz körül bennünket munka közben, hogy az olvasás élményét egy nyugodtabb, békésebb, szelídebb formában örömtelibb megélni. A könyv privát szférát, intimitást ad az olvasónak, és megvéd a környezeti információs zajoktól, ami a mai világban üdítő jelenség. Egy könyvnél természetesen



tesen a tartalom dominál, de a tartalomhoz illő formát a kiadónak kell megálmodnia és a nyomdának megvalósítania. Ha a tartalom nem harmonizál a külsővel, az disszonanciát okoz, de mindez fordítva is igaz: egy jól megtervezett borítóval új mélységet, jelentést lehet adni a tartalomnak. Volt olyan megrendelésünk, amely a címe alapján akár egy lányregény is lehetett volna, de a mély belső mondanivalóhoz jól megválasztott grafikai megjelenítés már az első pillantásra olyan üzenettel bírt az olvasó felé, ami egyéltelművé tette a mű fajsúlyosságát. Nekem nagyon pozitív élmény, hogy milyen sok dolgozó figyel a keze közül kikerülő könyvek címét, szerzőjét, tartalmát, kiadóját és milyen büszkék egy-egy munkára.

## A LEAN NEM ELVONT ÚRI HUNCUTSÁG

2019-ben még a nyomda előző vezérigazgatója, Erdős Tamás kezdte el bevezetni a Lean-rendszert, amelyek kapcsán a dolgozók folyamatosan számtalan előremutató ötlettel állnak elő. Ezt a rendszert idén továbbfejlesztettük, így a közel 140 éves falak között működő nyomda belső logisztikai rendszerét is optimalizáltuk. Ahogy korábban már említettem, folyamatos figyelem irányul a hatékonyság, a szervezetség és a szervezeti kultúra fejlesztésére.

A Lean-képzés során a kollégák nem csak megértették a rendszer lényegét, de össze is kapcsolták azokkal a több évtizeddel korábban még a régi mesterektől tanultakkal, amely tanítások a rendezett munkavégzésre, a hatékonyságra és a józan paraszti ész használatára tanították őket. Ez a szemlélet egyáltalán nem új Gyomaendrődön, hiszen a Knerék száz évvel ezelőtt hasonló elvek szerint dolgozva vitték sikerre a nyomdát.