

Arcképvázlat egy sikeremberről

Papp László azok közé a sikeres mezőgazdasági menedzserek közé tartozik, aki szerényen mosolyogva hártja el, ha tudja, a nyilvános szereplést – minden inkább akarna lenni, mint médiasztár... Az, hogy most mégis vállalkozott erre a kötetlen beszélgetésre, annak köszönhető, hogy talán elkaptunk egy ritka lélektani pillanatot – mintha nosztalgikus hangulatba került volna társaságunkban, (innen a tegeződés – a szerk.), vagy kezdi ő is úgy látni, mint más mezőgazdasági nagyvállalkozók, „született hiperaktív farmerek”, a gazdaságunkat újra lendületbe hozó nagy menedzsment-személyiségek, hogy érdemes megpihenni néha? Egy-két órára... Két amerikai út, három export-tárgyalás és két százezermárkás szerződésköztés között.



Míg itthon az internacionálét énekelgették a tsz-majálsokon, én már a gyakorlatban ismerhettem meg, mi is a jól működő agrármarketing.



Derűs arcán a negyvenkörüliek érlelődő bölcsessége. Kézfogásában erős. Szeme élénk, pillantásában néha sürgetés – van amire még mindig nincs ideje: lefogni, nyaralni, politizálni, szidni az adórendszert, szombat esténként Bécsben operába járni, és másra háritani a felelősséget a közös munkában. Így aztán nem is „korunk hőse” – bár lehetne az is, ha vállalna egy nem rá szabott szereposztást –, hanem inkább az ezredforduló utáni éveké. Egy évtizeddel megelőzte korát! Kétezerötben, hatban, más sok ilyen ember lesz: és meg lesz mentve a magyar mezőgazdaság. Alkotó erejével mindenestre áttörte a falakat az eltemetett „létező szocializmus” és a közelítő európai integráció között – érdemes odafigyelni rá! Pályáíve – példakép.

1991-ben kezdődött a sikersztóri. Addig, érettségi után, tizennyolc éven át a Nyíregyházi Konzervgyár koordinátora volt, látta, hogyan kell – és hogyan kellene – összehangolni a gyümölcs- és zöldségtermesztést, szállítást, feldolgozást, majd jelen lenni a világpiacon és a hasznot jó arányban visszaforgatni a vertikumba. A rendszerváltás nyomán mindezt saját kezébe vehette. 1991: megalakult tehát az egyszemélyes kft., 1 millió forintos alaptőkével, családi részvétellel, amerikai farmer-tapasztalatokkal – és hat hónap múlva már 230 millió a forgalma!

M&M *Hogyan kezdődött „pályáraállásod”? Mi kellett hozzá, hogy most már két és fél milliárdos forgalom irányítója lehetsz?*

Kellett az OTP a maga egymillió nyitőkölcsönével... Kellettek családi szálak az USA mezőgazdaságához – farmer-vállalkozó rokonaimnál 1974 óta megköstolhattam a szabadversenyes kapitalizmus szépségeit az agrárvilágban. Míg itthon az internacionálét énekelgették a tsz-majálsokon, én már a gyakorlatban ismerhettem meg, mi is a jól működő agrármarketing, hogyan osztja meg szerepeit az agrármenedzsment, hogyan tud feleannyi ember ötször annyit termelni... és még csak nem is annyira hajszoltak, átlag-életkoruk meg tizenöt évvel több, mint az én kelet-magyarországi megémben.

M&M *Az agrármarketing elmélete vagy gyakorlata izgatott?*

Én magamat a cégvezérlés, nem akaro nagyképű lenni, de valahogy „született östehetségnek” érzem, a marketingmunkában is mindenképpen a gyakorlat ragadott meg, de innen mindig eljutottam oda, hogy elméleti modellt is készítettem – így épül egymásra a ket-

tő. Az ősmegérzés adta meg nálam mindig az első lökést, ehhez azt hiszem a gyakorlati ember bátorsága járult, de szerencsém is volt. A Papp-Ker Kft. szeptiljét a nemzetközi marketingmunka adja, de emögött nálam nem a kijegyzelt tankönyvek állnak. Később persze elméletben is hozzászerkesztettem mindent, amit kellett.

Négy fővel indult a cégem, zöldség- és gyümölcsfelvásárlás, majd exportértékesítés volt már kezdetben is a profil. Hamar kiderült, hogy nem tudok másként, csak nagy számokban gondolkodni, csak a többszázmillió forgalom elégíti ki fantáziámat, lett is az első év végére majdnem negyedmilliárd.

A szerencse meg ott szólt bele, hogy konjunkturális évet fogtunk ki. Francia, német, holland konzervgyárak képviselői jelentek meg, hogy otthoni rossz termésüket tőlünk kompenzálják. Persze hiába vállaltam volna akármit, ha nem tudok megfelelni a nagyon kényes nyugati minőségi követelményeknek! És ez már nem szerencse volt, hanem hallatlanul szívós, éjjel-nappali munka, tárgyalások, tanulmányutak, remek munkatársak, merészség, nagy energiátartalék, meg az is, hogy ne tévedjek a szürke, vagy feketegazdaság csábító karjaiba – így az „igazak álmát” tudtam aludni a végig viharosan aktív napok után. Azt hiszem, sikerült átvenni a profitorientált, mégis mindig korrekt nyugat-európai üzletembertársaim gondolkodásmódját, sok évtizedes, gazdag és sikeres piaczgazdaságon csiszolódott üzleti filozófiáját. És még mindig csak az első évem végénél tartunk, 1991-ben.

M&M *Hogyan fogadták első sikeredet lakókörnyezetekben – ami 360 kilométerre van Budapeستól, és 20 kilométerre az ukrán határtól, tehát kis hazánkat tekintve a „világ keleti végén” – és ugyanezt a közvéleményben, a sajtóban?*

Látva a keleti piac bizonytalanságát, az ottani valutahiányt, mindenki egyetértett a jelszavammal: „Go West!”, vagyis irány Nyugat-Európa. És az új

irány – szó szerint – „gyümölcsöző” lett: tavaly a gyümölcs- és zöldség-programunk 2 és fél milliárd forintos árbevételt ért el, ebből 98 százalék a nyugati export; és a Papp-Ker Kft. főszereplője ez ezer embernek ad munkát! Mitől ne szeressenek a lakókörnyezetemben? A sajtó is barátságos hozzám, egyetlen negatív cikket se hoztak össze – szerintem nem is fognak. Nem is lehetne, azt hiszem. Az üzletpolitikánkat a nyitottság, az alaphangulatunkat, ha a sok munka pillanatnyi szüneteiben ennek „pszichológiai értékelésére” is eljut egy-két óra, a családiasság jellemzi. A hangomat sem szoktam felemelni; ha a menedzsmentben valaki kilóg a sorból, arra a „lassan öló mérég” taktikáját alkalmazom... egyidő után elmegy szegény, ha nem bírja a munkatempónkat. Újabban már alig vannak lemaradók. Régi konzervgyári főnököm nálam dolgozik – a „hierarchiában” bekövetkezett helycsere egyikünket se zavarja.

M&M *Hogyan világitanád át a termelés-értékesítési ügymenetet?*

Nálam mindig annyi ember van, amennyinek ki tudom tölteni a munkaidéjét – a csúcsideőben foglalkoztatott ezer munkatársunk nagy része december körül elmegy, és majd kora nyáron tudom felvenni őket újból. Tavaly nyolcvanmilliót költöttem arra, hogy a velünk szerződésben álló őstermelők gépeit, öntözőberendezéseit korszerűsítsük, hogy a nyugati minőségi feltételeknek a termelési infrastruktúra is megfeleljen.

A magyar mezőgazdaságban a koordináció most nagyon gyengén működik, ezért kezdettől fogva az a stratégiám, hogy olyan termelési-értékesítési rendszert hozzak létre, amelyet kézben tudok tartani. Ahhoz, hogy egy komoly feldolgozóüzem nyersanyaghoz jusson, olyan termelői csoportot, őstermelőket kellett magam köré gyűjteni, akik garantálják a nyersanyag mennyiségét és minőségét, mi pedig a szerződések értelmében garantáljuk, elég jó pénzért, a felvásárlást – gyártási programom így biztos lábakon állhat. A minisztériumban is számon tartanak, mint aki a mezőgazdasági koordináció egy korszerű modelljét dolgozta ki. Nem volt könnyű, de megérte.

M&M *Milyen most a vállalkozói közérzetted?*

A rendszerváltás óta végig azt halani, hogy a vállalkozásoké a jövő, a középvállalkozók szinte címszerephez jutnak a fejlett piacgazdaságban – de közben a gyakorlat az, hogy minden évben nagyobbak a terhek, az adók, a járulékok, lassan szerveződnek újjá a koordinációs hálózatok, kevés figyelembe részesül a mezőgazdasági feldolgozóipar, pedig engem ez érint közvetlenül; egyébként éppen a Magyar Konzervgyártók Szövetségének az alelnöke vagyok. Gyengélkedik a mezőgazdasági lobby, és hol jó, hol nem jó az exportösztönzés... ez a másik fájó pont. Száz közepesméretű feldolgozó van most a szűkebb területemen, ebből kettő is el tudja látni a ma-



„Az lenne az igazi, ha nagyobb hozzáadott érték menne exportra”.

Még fél évtizede sincs, hogy Papp László friss zöldség-gyümölcs exportálásának céljával megalapította a Papp-Ker Kft.-t. Egy év múltával változtatott a korábbi elgondolásán és bérelt konzervüzemben egy magasabb feldolgozási fok megvalósítására, konzervgyártásra vállalkozott. Az alapanyag jó minősége és a feldolgozási receptúra jóvoltából 1994-re Papp László cége Magyarország egyik legnagyobb konzervexportőrévé vált. Jelenleg két saját tulajdonú konzervgyárral és raktárházzal rendelkezik a Papp-Ker. A cég teljesítménye évi 30 ezer tonna zöldség- és gyümölcskonzerv. Stratégiai terméke a meggy és az uborka; természetűket sikerrel koordinálja és tudományos alapossággal segíti a vállalkozás.

Eredményeként 1994-ben 3500 tonna meggyet és 7000 tonnányi uborkát dolgoztak fel a Papp-Ker gépsorai. A szezonban az 1000 dolgozót is meghaladó kollektíva képes a nagy kézimunka-igénnyel együttjáró termékek jó minőségű gyártására. Mindez pedig nemcsak Nyugat-Európa piacán jelenik meg, hanem a Papp-Ker konzervekkel találkozhatunk az Egyesült Államokban és Kanadában éppúgy, mint Kelet-Európa számos országában...

(Részlet a Papp-Ker Kft. céglismeretőjéből.)

gyar piacot. Az én esetemben késztermékeink 2 százaléka megy csak magyar piacra – a hamburgi házasszony viszont ismeri is, kedveli is a konzervjeimet. Nagyon jó most az uborka-exportom, a meggy is „jól megy”, a szabolcsi almából pedig az amerikaiak is szívesen vennék az apple pie-hoz való almakocsonyát, almazselét. Majd meglátjuk... Az lenne az igazi, ha nagyobb hozzáadott-érték menne exportra, ami azzal a jó következménnyel járna, hogy az élelmiszer-feldolgozó ipar enyhíthetne a munkanélküliségben. A mi konzervjeinkben például a vizet is keményvalutáért exportáljuk... A magas német, amerikai, angol, holland minőségigény pedig segítene gyorsan elérni a termelésben is, a csomagolásban is az Európai Unió színvonalát, ha olyan csapat dolgozna érte, mint amilyen nálam kialakult.

M&M *Milyen irányba lépnél még tovább?*

Szeretnék még 10 saját kamiont a kiszállításhoz, szeretném növelni a termeltető-ágazatot, ami a koordinációs mozgásterem alapja, szeretném még felfuttatni a feldolgozó-kapacitást, végül is áruhálózlánról álmodozom, 50 milliárdos forgalommal, persze már jól bevált külföldi partnerekkel. Növelném a saját termőterületet is, hidegtől is, szárazságtól is védő csúcstechno-

lógiaival segítve Isten akaratát az évről-évre egyre jobb terméshez. És a szerződéses rendszer is megmaradna, olyan termelőkkel, akik akár Dániában tanulhatnának mezőgazdasági know-how-kat, továbbképző tanfolyamokon. Mindez nem csak álmodozás. Ezen dolgozunk.

M&M *Úgy látom, hogy a minőség kulcsszó a tevékenységben. Egyrészt a termékek minőségét hangsúlyozod, másrészt azt, hogy egyfajta minőségi változást indítottál meg a gondolkodásmódban, az irányítási módszerekben saját sikeres vállalkozásaid fényében, azok hatására.*

Ahhoz, hogy el tudjunk adni sokat és jó áron olyan piacokon, ahova özönlenek a világ legjobb minőségű áruai, alapeszmévé kellett tennem a minőséget. Ez volt a „minőség forradalma”, ahogy Németh László megfogalmazta egyszer. Különben csak percekig lehettem volna jelen a müncheni vagy New York-i áruházakban. Ami a minőségből hátravan, az az, hogy munkatársaim életének minőségét is nyugat-európaivá tudjam tenni. Ez most még nem így van. Néhány év múlva így lesz. Azt már tudjuk, hogy nem minden a bér. Az életük minőségét legkedvezőbben az befolyásolja, hogy van munkahelyük. Hogy szükség van a szakértelmükre. A bér nem emelkedhet nagyobb magasságokba, mint amit a piaci helyzet megkövetel: az árbevétel

belső arányaitól függ a hitel, attól a bővített újratermelés, attól a munkahely biztonsága és így tovább. Még a nyaralásaink is inkább tanulmányutak; hosszabb távon több bért hoz majd az árbevétel tiszta nyereség-részeinek visszaforgatása, mint laza kiosztása egyszeri jövedelemnövekedésként. Ez már több mint cégvezetési probléma – ez gazdaságfilozófiai alaptétel egy magántulajdonra épülő, szabad piacgazdaságban.

Az áru minősége is adott keretek között mozog, és csakis a javulás irányába – a vevő például saját ízlése szerint receptúrát ad meg a megrendeléskor és menet közben már folytatjuk a saját, szigorú minőségellenőrzési vizsgálatainkat. Egyetlen műszaknyi gyártmány sem kerülhet ki a megadott minőségi mutatóknál alacsonyabb színvonalon. Hetente egy alkalommal a német partner is mintát kap minden műszaki gyártásból, itthon óránként veszünk mintákat és a minőségellenőrző adminisztráció figyelmét semmi sem kerül el. Ezt csak így érdemes csinálni.

M&M *A német minőség-igényt elfogadják például Amerikában is?*

Igen. A németeké és az angoloké, és persze az USA-é a legmagasabb igény – ezeknek mi megfeleltünk.

M&M *Ez a rendszer Magyarországon nem túl drága?*

„Túl” drága nem lehet a minőség követelménye. Egyébként mi tényleg a termékeink 98 százalékát a német szabvány szerinti minőségben adjuk el évek óta – ez a magyarországi fogyasztásra is jó hatással van: növekszik a minőség iránti igény. Ez hosszú távú üzletpolitikának is beválik.

M&M *Mi az, amit mentálhigiénés szempontból fontosnak tartasz ahhoz, hogy ez a jó marketingpolitika, menedzsmentstratégia, üzleti filozófia továbbra is megmaradjon gyümölcsös?*

Közeli munkatársaimat minden évben elküldöm menedzserképző és továbbképző tanfolyamokra, ez is megmarad az árát a jó szervezésben, a munkahelyi légkör alakításában. A legtöbb dolgozónak a fizetésen kívül az ér még nagyon sokat, hogy biztonságosnak érzik a jövőjüket nálunk.

M&M *A létbiztonság a vállalkozói szférában is kialakulhat, és ennek hozadéka az életminőségben legalább akkora, mint a növekvő árbevétel – növekvő fizetés optimista spirálja; legalábbis a pszichológusok szerint.*

Igazuk van. Én is így látom és legjobban azért vagyok elégedett, mert ezeket a kiérlelt, modern elméleteket veszteség nélkül át tudtam vinni a gyakorlatba. Tulajdonképpen „erről szól” a Papp-Ker Kft. sikertörténete.

ERŐSS LÁSZLÓ



NEMZETKÖZI TESTŐR BIZTONSÁGSZOLGÁLATI KFT.

- Rendészeti rendszerek tervezése
- Portaszolgálat
- Objektumőrzés
- Nagy kockázatú rendezvények biztosítása
- Oktatás

1062 Budapest, Lehel út 3/b. Levélcím: 1554 Budapest, Pf. 31.
Telefon/Fax: 120-1217, 120-1218, 129-9046, 129-9047

KÉRJE MAGAS SZÍNVONALÚ TEVÉKENYSÉGÜNKRŐL REFERENCIAANYAGUNKAT!