

Hatékonyan, versenyképesen a pályán maradni

Szarka Balázssal¹ Kriskó János beszélget

– Elnök úr, tíz évvel ezelőtt egy interjúban szóba került közöttünk, hogy az élete érdekesen alakult. Testnevelőnek készült, élsportoló volt, kosárlabdázott. Hogyan lett ebből végül élelmiszeripar?

– Úgy gondolom, hogy a családi indíttatás ez. Édesapám tanult szakmája rézműves volt, de életének nagy részében Kecskemét város szeszfőzdéjében dolgozott mint szeszfőző mester. Abban az időben Führer Izidor bérelte ezt a főzdet, és édesapám volt az üzemben a mindent tudó üzemvezető. Ma úgy neveznénk, hogy főmérnök. Ott, az egykori szeszfőzdében, a mai Népi Iparművészeti Gyűjtemény udvarán kapott szolgálati lakást. Én tehát beleszülettem a pálinkafőzésbe 1938-ban. Úgy kerültem az élelmiszeripari szakma közelébe, hogy nem vettem fel Pécsre testnevelő tanármak. Hirtelen kellett eldöntenem, hova is menjek. Végül a kecskeméti konzervgyárba jöttem konzervipari tanulónak. Érettségi után volt arra lehetőség, hogy másfél év alatt technikus szintű végzettséget szerezzen az ember. Akkoriban műszaki tanulónak neveztek minket. Elvégeztem a másfél évet, és azt követően, mivel akkor még nem volt élelmiszeripari főiskola vagy egyetem, a kertészeti főiskola technológiai szakára kerültem és ott szereztem végzettséget.

– Ez ugye Budapest, nem volt még akkor kertészeti felsőfokú képzés Kecskeméten.

– Budapestre jártam, ott végeztem, így keveredtem az élelmiszerszakmába. Amikor ide kerültem tanulóként, akkor a gyár laboratóriumában dolgoztam. Rövidesen volt egy kis kiugrás, ha szabad így mondanom: a Belkereskedelmi Minisztérium állományába kerültem. Működött akkor egy úgynevezett minőségi átvevőszolgálat, az volt a funkciója, hogy a magyar vállalatoknak szállított konzervet a gyárban a minisztérium képviselője minél előbb vegye át. Ebben a szervezetben dolgoztam én négy éven keresztül.

¹ Szarka Balázs 1938-ban született Kecskeméten. A Katona József Gimnáziumban érettségizett, majd a budapesti Kertészeti Főiskola élelmiszer-technológia szakán szerzett oklevelet. A Kecskeméti Konzervgyárban kezdett dolgozni, távozásakor termelési fősztályvezető volt. 1976-tól az Univer ÁFÉSZ konzervüzemének élére került. 1983-tól az Univer elnöke. A cég átalakulását követően az Univer Zártkörű Részvénytársaság vezérigazgatója, az időközben létrejött, szintisztán magyar tulajdonú Univer cégcsoport vezetője. Elkötelezett lokálpatrióta, Kecskemét város díszpolgára. NB I-es szintű kosárlabda-játékos volt, cégével ma is a város sport- és kulturális életének egyik legjelentősebb támogatója. Hobbija a vadászat és a lovak. Ő vezette be és fejlesztette fel a minőségi nyersanyag-beszerezést lehetővé tevő, a környék gazdálkodóira alapozott szerződéses termeltetést. 78 évesen is naponta bejár dolgozni nemzetközi hírnévre szert tett cégéhez, amelynek továbbra is meghatározó vezetője.

– Ezt a munkát is a Kecskeméti Konzervgyárban végezte?

– Nem, Nagykőrösön voltam, az ottani konzervgyárban. Négy év után egy személyi változás következtében átkerültem Kecskemétre. Megszólított az akkori igazgató, Végvári István, akivel a munkám révén már korábban is közvetlen kapcsolatban álltam. Felajánlotta, hogy hagyjam ott a belkereskedelmi minisztériumi állást, jöjjenek át Kecskemétre, a konzervgyár állományába. Rábólintottam. Itt először üzemszervezési osztályvezető lettem, később az igazgató mellett voltam műszaki titkár, végül már termelési főosztályvezetőként dolgoztam a Kecskeméti Konzervgyárban. Úgy érzem, ez volt az az időszak, amikor megalapoztam az élelmiszeripari ismeretemet és vezetési ismereteket is szereztem.

– Nem volt hiúsági kérdés önnél, hogy az elegáns minisztériumi állást feladta egy kis vidéki konzervgyár főosztályvezetői posztjáért?

– Nem, legalábbis most így utólag nem gondolom, hogy hiú lettem volna valaha is a minisztériumi állásomra. Jogilag a minisztériumhoz tartoztunk ugyan, de én naponta a konzerviparban éltem Nagykőrösön is, Kecskeméten is. Ebben a kollektívában dolgoztam, és mivel Kecskeméten teltek el a tanulóéveim, erősen kötődtem a városhoz, meg tetszett az a feladat is, amit az akkori igazgató itt fölkinált nekem. Tudnia kell, hogy abban az időben a Kecskeméti Konzervgyár az ország egyik meghatározó élelmiszeripari vállalata volt, mint állami cég. A két telepen, meg a hozzánk tartozó feldolgozótelepeken három és fél ezer ember dolgozott.

– Éppen ezért nehezen magyarázható, hogy mi vitte rá önt 1976-ban arra, hogy elmenjen egy kis szövetkezeti konzervüzem élére egy főosztályvezetői pozícióból, egy nagy, három és fél ezer főt foglalkoztató cégtől?

– Így utólag azt mondom, hogy hálás vagyok a sorsnak a döntésemért. Hogy mi volt a döntés oka? Meg kell mondanom őszintén, hogy személyi ellentét alakult ki köztem és az akkori igazgató között. Azokhoz az elképzelésekhez, azokhoz a technológiai korszerűsítésekhez, amiket akkoriban szerettem volna végrehajtani, mint a gyár termelési vezetője, nem kaptam meg a szükséges háttértámogatást. Az akkori ÁFÉSZ-elnök, Bordos Lajos édesapámon keresztül üzent, hogy volna-e kedvem váltani. Igent mondtam. Így utólag azt mondom, hogy a sorsnak ez egy nagy ajándéka volt. Úgy döntöttem, hogy kimegyek Hetényegyházára, az ÁFÉSZ ottani konzervüzemébe. Az első fél év nagyon nehézkes volt egy nagy gyár után. Nagyon kicsi, elavult és korszerűtlen volt az üzem, de pont az a lehetőség és az a háttér, amit akkor a szövetkezet kínált, nekem nagyon kapóra jött, ahogy azt az élet később igazolta is. Mert tényleg egy kis – szabad talán így fogalmaznom – koszos savanyítóüzemből fejlődöttünk azzá, akik most vagyunk. Amikor a múlt évben ünnepeltük a hetényi üzem fennállásának 50 éves évfordulóját – ebből a fél évszázadból jelentős időszak már az én vezetésemhez kötődik –, akkor nagyon büszkén gondoltam vissza arra a nagyon nehéz, de mégis alapokat biztosító időszakra, hogy honnan indultunk, és hol tartunk ma. A hetényi üzem alapozta meg az egész Univer élelmiszeriparát. Az élelmiszeripar jelenti egyben az Univer Szövetkezet kereskedelmét, működését, meg egyáltalán annak az 1271 embernek a biztonságát, akik velünk dolgoznak. Ez jelentette korábban is, ma meg még inkább a cég megélhetésének alapját.

– Azt mondja, különleges háttérrel adott önnek az ÁFÉSZ, a szövetkezeti létforma. Mi volt a különleges az államihoz képest?

– Alapvetően diktátumok voltak abban az időszakban, akár az állami vonalon, akár a szövetkezeti vonalon. De az ÁFÉSZ-eknél az úgynevezett „egy tag, egy szavazat” rendszerrel mégiscsak volt egy szabadabb forma. Ebben a szabadabb formában én megtaláltam a nekem szükséges háttérrel, hogy nemcsak központi utasításokat kellett végrehajtanom, hanem volt egy kevés szabad mozgási lehetőségem. És ebben a tagság támogatott. Amikor 1983-ban az Univer ÁFÉSZ elnöke lettem, akkor tizennégy és fél ezer szövetkezeti tagunk volt.

– Még mindig nagyon fiatal volt, amikor elnökké választották. Hogyan volt ez lehetséges egy ekkora cégnél? A korszakban általában idősebb, tapasztalt, megbízható kádereket ültettek az ilyen pozíciókba.

– Nagyon érdekes volt az én indításom. Akkortájt vezették be, hogy pályázni kellett az elnöki posztra, ötéves ciklusra. És bizony itt tizenegynéhány településre kellett kimenni, és úgynevezett programbeszédet mondani.

– Kampányolt tehát.

– Igen, kampányoltam. Nem tagadom, abban az időszakban a politika is ott volt, a városi, járási, megyei pártszervek. Mindig volt képviselő. Azt hiszem, az én legnagyobb erényem az volt, hogy élelmiszer-iparos voltam, és nem ÁFÉSZ-es, nem kereskedő. Ismeretlenül indultam el Lakitelekre, Orgoványra, Kerekegyházára, ahol meg kellett nyernem azokat a szövetkezeti tagokat, akik a leendő elnök személyéről hoztak döntést. Az egyik helyszínen ötszáz ember, a másikon kétszáz ember, településenként más-más létszám volt. Úgy gondolom, hogy azért sikerült, mert tudtam olyan szellemi elképzelést vázolni a jövőt illetően, ami számukra megnyerő, és egyben hihető volt, vonzó perspektívát jelentett azzal szemben, ahol tartottak. Mert azért azt nem hallgathatom el, hogy mikor én odakerültem, az Univer ÁFÉSZ gyenge hatékonyságú szövetkezet volt. Valójában kevés választotta el attól, hogy a felszámolás sorsára kerüljön.

– Az Univer nevet is ön hozta, vagy az már adott volt?

– Nem, azt már korábban eldöntötték. Az elődöm, Bordos Lajos a szülőatyja a névnek. Az univerzálisból ered, tehát már akkor is azt akarták kifejezni, hogy nem egysíkú, hanem sok mindennel foglalkozó vállalkozás az Univer.

– Bordos Lajos jól ráértett arra, hogy ez majd külföldön is jól cseng, és könnyen kimondható.

– Bordos Lajosnak nagyon sokat köszönhet a tagság, például az alapokban. Egyrészt fölismerete, hogy vidékről be kell jönni a városba. Éppen most ünnepeljük az Alföld Áruház 45 éves alapítását. A kis vidéki szatócsboltok helyett már akkor is a városi terjeszkedés volt a cél. Nemcsak az Alföld Áruházal, hanem a városközponti ABC-vel, a széchenyivárosi ABC-vel, a tervszerű iparosítással, a szesz-főzdekkal, a savanyítózúzemmel. A konzervgyárhoz képest tényleg elavult volt a hetényi savanyítózúzem, de szövetkezeti vonalon komoly fejlesztésnek számított.

Hogy ne csak boltunk legyen, hanem olyan termékeink is, amit a boltjainkban el tudunk adni. Hogy a mezőgazdasági termelőktől átvegyük a nyersanyagot, azt haszonnal feldolgozzuk és értékesítsük, korszakot mozgató és jövőt építő elgondolás volt. Csak elismeréssel tudok Bordos Lajos tevékenységére visszagondolni.

– *A több lábbon állás alapozta meg, hogy a rendszerváltozást követően sem omlottak össze, hasonlóan számos más ÁFÉSZ-hez, szövetkezeti érdekeltiséghez?*

– Azt gondolom, igen. A másik ok, hogy a rendszerváltozáskor a legtöbb helyen – nem akarok bántó lenni – az dominált, hogy széthordták a szövetkezeti vagyont, egyénileg szereztek meg egy-egy boltot vagy egyéb vagyontárgyat. Én az akkori vezető kollégáimmal leültem, és konzultálva a szövetkezeti tagsággal is, azt képviseltem, hogy maradjunk együtt. Nagyon nagy változásokat értünk el 1983-tól a rendszerváltozásig, és én arra próbáltam garanciát adni, hogy mindezt még tovább tudjuk vinni, hogyha együtt maradunk, és nem hordjuk széjjel a vagyont. Azt hiszem, az élet ezt fényesen igazolta mára. Bölcs és kollektív döntés volt, hogy nem az egyéni érdekeinket néztük, hanem egy közösség érdekében cselekedtünk. Távlatosan, ha úgy tetszik. Ma már olyan vagyonnövekményt tudunk felmutatni, ami igenis igazolja, hogy csak közösen lehet eredményesen, versenyképesen, a piac elvárásaira reagálva dolgozni.

– *Ön híres arról, hogy hármas szabályrendszert alkalmaz a belépni szándékozó munkatársjelölteknél. A szabályok, elvárások közül a legelső a tisztakezűség. Volt-e olyan munkatársa, akitől ennek hiánya miatt kellett megválnia, aki a rendszerváltozás vagy az átalakulás idején megszedült a gyors meggazdagodás lehetőségétől?*

– Igen. Az nehéz időszak volt. Élveztük, hogy nagy demokrácia van, tehát minden a miénk. Egyesek ezt úgy értelmezték, hogy mindenhez joguk van, mindent vihetnek. Annál is inkább, mert a szövetkezetek hihetetlen széles szakmai skálán és eltérő formákban dolgoztak, a szakcsoporttól kezdve a Tüzép-telepekig, a felvásárlásokig, a vendéglőig, az élelmiszerboltokig, nagyon sok mindennel foglalkoztak. Ezeknek a vállalkozásoknak egy része inkább egyéni zsebre dolgozott, mint a közösség érdekében. Én egyik alapvető feladatomnak tekintettem a kezdetektől, hogy ne az egyéni boldogulást keressük, hanem támaszkodjunk a közösség erejére, teremtsük meg a feltételeket ahhoz, hogy az ÁFÉSZ-központ is tudjon létezni, és hogy mindenki a befektetett munkája alapján kapja meg azt a jövedelmet, amit megérdemel. Azt hiszem, a személyes példám is közrejátszott abban, hogy ezt a szemléletet a tagság elfogadta és magáévá tette. Igen, valóban, a tisztakezűség volt a legfontosabb ebben a hármas követelményrendszerben. Ha észrevettem, hogy valaki a közösség sérelmére elkövetett valamit, mindegy volt, hogy portás volt vagy igazgató, attól a munkatársamtól megváltam. És ott volt a második követelmény, az őszinteség. Egy ekkora apparátus, mint amit akkor működtetnünk kellett, nem tűrte el, hogy valaki ne legyen egyenes. Akkoriban nem ilyen szakmai stábokkal dolgoztunk, mint ma. Nem volt még szakosítás, nekem, mint elnöknek, mindennel kellett foglalkoznom. Egyik percben egy műszaki beruházással, a másik percben egy fölvasárlási kérdéssel, tehát mindeütt ott kellett lennem. Nekem arra nem volt időm, hogy azon törjem a fejem,

vajon őszinte-e az adott területért felelős munkatársam. Elhittem azt, amit mondt, de ha rájöttem, hogy mellébeszél, akkor szintén megváltam tőle. És ha ez a kettő, a tisztakezűség és az őszinteség megvolt, csak akkor következett, hogy szakmailag alkalmas vagy nem alkalmas, diplomás vagy nem diplomás. Azt is el kell mondanom, hogy abban az időben nem tolongtak az Univernél a diplomás kollégák. Ehhez egy új, hozzáértő generációt kellett felnevelni. A hármas követelmény pedig a mai napig nem ment ki a divatból, ezt következetesen alkalmazzuk. Igaz, én ma már nem alkalmazok közvetlenül munkatársakat, hanem a részvénytársaságok meg a szakágak vezetői veszik fel őket, de ők ugyanígy alkalmazzák és tudatosítják az elvárásainkat a jelentkezőkben. És valahogy megmaradt az emberekben, hogy az elnökkel nem lehet mellébeszél, csak akkor van itt jövőnk, hogyha őszinték vagyunk. Inkább mondjuk meg, ha egy kérdésben épp felkészületlenek vagyunk, könnyebben megbocsájtja, mintha mellébeszelnénk.

– 14 ezer szövetkezeti tagot említett 1983-ban. Felteszem, hogy a létszám erősen csökkent '90–91-re. Az Univernek hogyan sikerült talpon maradnia?

– Körzetesítettük az Univer szakterületeit. Ezekben a körzetekben külön volt a város, és itt más célokat foglalmaztunk meg a szövetkezeti tagjainknak, mint vidéken. A vidéken élőknek volt háztáji gazdasága, és jogos igényük volt, hogy vásároljuk meg tőlük a nyulat, a csigát, a tejet, a bort vagy a szőlőt. Ott tehát a felvásárlással szolgáltatást kellett nyújtanunk. Itt a városban kevesebb ilyen igény jelentkezett. Itt inkább az volt a feladat, hogy a boltjainkban olyan kínálat legyen, ami képes becsábítani a vevőket. Kedvezményeket adtunk, folyamatosan akciós termékeket kínáltunk, törzsvásárlói kártyát vezettünk be, hogy meg is tudjuk tartani a vevőkörünket. A rendszerváltáshoz eljutva fel kellett tennünk magunknak a kérdést: maradunk-e ÁFÉSZ, vagy átalakulunk. Az átalakulás mellett döntöttünk, de az előbb már utaltam rá, hogy szigorúan egy közösségben, nem elaprózva az egykori ÁFÉSZ-vagyont. Az egyes üzletrészeket átváltottuk részvényekre. Főlkínáltuk, hogy aki részvényt akar, annak átváltjuk az üzletrészt, aki pedig nem kíván részvényes lenni, annak meghatározott összeggel kivásároljuk az üzletrészt. Így alakult az ki aztán, hogy ma, ugyan különböző részvénytársaságoknál, de közel ötszáz részvényese van az Univernek. Külön az iparnál, ez az Univer Product Zrt., külön a szövetkezetnél, ez az Univer Szövetkezeti Zrt., és külön az Alföld Zrt.-nél. Jelenleg hat részvénytársasággal működünk, s mindenhol önálló részvényesek vannak. Emellett három kft.-t is működtetünk,

– Látott-e előképeket a részvénytársasággá való átalakulásra, vagy ebben a szektorban önállóan kellett kitalálni mindent?

– A törvény szellemében tudtunk áttérni egy központi irányítási szisztémából a piacgazdaságra. Járatlan útra tértünk, mindent ki kellett taposni, és nem szégyellem, voltak tévútjaink is. De talán az is az erősségünk volt, hogy nem féltünk bevallani a nyilvánvaló tévedéseket, és volt erőnk azonnal váltani. Ha a cégnél egy döntéshozó tíz döntéséből kettőben téved, nyolc esetben pedig jól dönt, akkor én nem a kettő miatt marasztalom el, hanem elismerem a nyolc jól sikerült döntése miatt. Feltéve persze, hogy a rossz döntéseit is jóhiszeműen hozta meg.

Az egész Univer fejlődését az határozta meg, hogy emberek vagyunk, tévedhetünk. Egy adott időszak makrogazdasági hatásai döntően meghatározzák az én döntésemet. Ma teljesen másként gondolkodom számtalan dologban, mint tíz vagy húsz évvel ezelőtt.

– *Egy olyan szegmensben vállalkoztak, ahol nagyon hamar megjelentek a multinacionális cégek az országban. Hogyan lehetett bírni velük a versenyt? Volt ennyi tartalék a szövetkezeti szektorban?*

– Nagy kihívás volt. Mi messze nem voltunk azon a technológiai színvonalon, de szellemi színvonalon sem, mint ahogyan a multik idejöttek. Jó értelemben próbáltuk ellesni, hogy ők mit és hogyan csinálnak, és a jó gyakorlatokat átültetve a mi viszonyainkra és körülményeinkre, arra inspiráltuk a dolgozóinkat, hogy mi is törekedjünk a folyamatos fejlesztésre és növekedésre. A multik mellett aztán szép lassan felnőttünk, és állítom, ma már ugyanolyan technológiai színvonalon vagyunk, mint bármelyik multinacionális versenytársunk. Igaz, a lehetőségeink továbbra sem azonosak velük. Ha a kereskedelmet nézem, eleve más egy nagyáruház hatékonysága, mint egy vidéki kisbolté. Mi azt időben fölismertük, hogy a két-, háromszemélyes kisboltokkal nincs jövőképünk, ezeket át kell adni magántulajdonba, családi vállalkozásoknak. Nekünk e két forma között van valahol a létjogosultságunk. Azzal a 43 kereskedelmi egységgel, amivel jelenleg működünk, közel 12 milliárdos árbevételt tudunk elérni. Úgy gondolom, hogy versenyképesek vagyunk a multival szemben is, ugyanakkor nem hagytuk cserben a vidéket sem, mert ott is magas szintű, kulturált élelmiszer-kereskedelmet folytatunk.

– *A nagyáruházak gyakran élnek a dömpingárak lehetőségével. Említette, hogy önök milyen eszközökkel próbálják megtartani a vevőkörüket. Van-e még egyéb lehetőségük is, amivel vonzóak tudnak lenni, versenytársak tudnak maradni ezekkel az üzletekkel szemben?*

– Azt hiszem, hogy a szövetkezeti szellemiség, bármennyire frázisnak hat is, még mindig fontos tényező. Az összetartozás, az összefogás ereje és tudata, hogy amikor bejön egy vásárló, akkor az eladó üdvözlje őt, köszönjön neki, foglalkozzon vele személyre szabottan. Különösen a kistelephelyeken ez még ma is meghatározó eleme a kereskedésnek.

– *A komfort is nőtt minden egyes üzletükben? A városban működő élelmiszerüzleteiket ismerem, de mi van a vidéken működőkkel?*

– Ha bemegy akár itt Kecskeméten, akár vidéken, egy 5-6000 fős kisvárosban egy üzletünkbe, azt fogja tapasztalni, hogy ott minden kapható, amire a helybelieknek szükségük lehet, és mindezt kulturált körülmények között kínáljuk. Elmozdultunk a napi cikkek felé az élelmiszer-kereskedelemben is. Régen az üzleteink valójában szatócsboltok voltak, a kerékpártól kezdve, a tévén keresztül a gombig mindent árultunk, igaz, hogy akkor erre szükség is volt. Ma már nem vagyunk versenyképesek ezekben a cikkekben, meg nem tudunk széles választékot kínálni sem. A korhoz kellett alkalmazkodni. Fel kell ismerni, hogy mikor, mit szabad, és mit kell tennünk annak érdekében, hogy hatékonyan, versenyképesen a pályán maradjunk.

– Tíz évvel ezelőtt még nyolc részegységből állt az Univer, ma hat önálló egység alkotja a cégcsoportot. Az ésszerűség miatt kellett csökkenteni a részvénytársaságok számát?

– Összevonásokat hajtottunk végre. Csak egy példát hadd mondjak: nagyon szépen fölfutott a sütőipari ágazatunk. Korábban a kereskedelmi ágazathoz tartozott, és három éve úgy találtuk, hogy az iparhoz kell csatolni, mert itt együtt van a szakértelem, a technológiai és a műszaki háttér. És csodák csodájára, amíg a kereskedelemhez tartozott, veszteséges volt a sütőde, most meg, 2015-ben az egyik legnagyobb eredményt produkáló szakág lett az élelmiszeripari ágazaton belül.

– Az az oka, hogy megvásárolták és sikeresen működtetik a Lipóti franchise-t?

– Föltétlenül meghatározó lépés volt. A piac oldaláról markáns igény jelentkezett. Korábban is állítottunk elő sütőipari termékeket, de az tömegtermelés volt, a multik beszállítói voltunk. A Lipóti franchise-ban szigorúan előírják a minőséget, a logisztikai elvárásokat, és mi ehhez technológiailag fölöttünk. Biztosítani tudjuk azokat a feltételeket, amelyek a korábbi gyártásnál még nem fogalmazódtak meg igényként.

– Minden kereskedelmi értékesítési helyükön elérhető a Lipóti pékség kínálata?

– Igen. De nem csak a saját bolthálózatunkban, mert ennek pont az a lényege, hogy ma már huszonegynéhány franchise tagnak szállítunk. Lehet, hogy első halálra furcsának tűnik, de Makóra is viszünk pékárut, Szegedre is, Budapestre is, Békéscsabára is. Ez egy teljesen más rendszer, mint ami korábban volt. Naponta három fordulóban szállítjuk az üzletkebe a friss pékárut, mert fontos, hogy ugyanolyan friss péksüteményhez jusson az, aki a reggeli nyitás után keresi fel az üzletet, mint aki este, záráskor vásárol a termékeinkből. Kétségtávol meg kell fizetni ezt a minőséget, de minőség nélkül ma már nem lehet a piacon maradni.

– A Lipóti pékség egy szigetközi családi vállalkozás. Hogyan találtak rájuk?

– Véletlenül. A tulajdonossal, Tóth Péterrel egy vadászaton találkoztunk Gyermelyen. Akkori beszélgetésünkéből egy év átfutás után elindult ez az üzleti együttműködés. Magam is vallom, hogy soha nem szabad összekeverni az üzletet a barátsággal, mert abból ritkán sül ki jó, tisztességes dolog. Gyermelyen találkoztunk. Gyermely szállítja a lisztet a franchise-ba, nekünk is beszállítók, nemcsak a Lipóti termékekhez, hanem a sütőüzemünk egyéb termékeihez is. A boltjainkban is ott vannak választékbővítésként a Gyermelyi-termékek. És külön érdekessége a mi hármunk együttműködésének, hogy mindhárom vállalkozás, a Lipóti, a Gyermelyi, az Univer is szintistán magyar tulajdonban van. Úgy gondolom, valami olyasmit hoztunk létre, ami példa lehet országosan is.

– Arra kérem, beszéljünk az Alföld Zrt. létjogosultságáról! Nem tudok arról, hogy a kecskeméti Alföld Áruházon kívül létezne az országban másik szövetkezeti tulajdonú áruház. Mit tud ez az üzlet, amit a konkurenciája nem? Miért éri meg önöknek fenntartani?

– Április 4-én volt az Alföld Áruház alapításának a 45. évfordulója. Az alapításkor megyei közös vállalat volt, a Skála áruházlánc tagja, és bizony nem volt különösebben eredményes. Mi felvásároltuk a részvényeit, és sikerült százszázalékos

tulajdonosává válni az áruháznak. Ma tehát minden részvény az Univer kezében van. Minden önteltség nélkül állíthatom, hogy azért maradt egyedül talpon az országban, mert az Univer tulajdonosként alapvető és folyamatos fejlesztéseket hajtott végre itt is. Nem a bezárása felé, és nem a bérbeadása felé mozdultunk el, hanem a fejlesztések irányába. Büszke vagyok arra a színvonalra, amit ma Kecskeméten az Alföld Áruház megtestesít. Valóban, országosan sincs másik példa arra, hogy még működne egy korábbi Skála Áruház. A többit vagy bezárták, vagy eladták, vagy kínai boltként üzemeltetik. Mi pedig a kecskeméti szövetkezeti áruházban olyan színvonalat és termékkálát biztosítunk, amely megfelel a polgári igényeknek. Igaz, nem olcsó, de márkás és minőségi árut kínál minden termékkörben.

– *Amikor 2003-ban az Univer visszavásárolta az akkor éppen külföldi tulajdonban lévő Kecskeméti Konzervgyárat, önt a nosztalgia mozgatta, vagy gazdasági racionalitás is?*

– Mind a kettő, ha őszinte vagyok. Alapvetően azért nem a nosztalgia. Mi a hetényi konzervüzemben úgynevezett hidegtartósítással dolgoztunk, és tudtam, hogy a tartósítószer hosszú távon nem lehet piacképes. Itt, a Kecskeméti Konzervgyárban adott volt a hőkezelt technológia lehetősége. Engem akkor leginkább a bébiétel vonzott, mert azt a jövő termékének gondoltam. Ezért döntöttünk úgy, hogy visszavásároljuk a Kecskeméti Konzervgyárat. És amikor, már tulajdonosként, az első sétát tettem itt, éppen egy borsószezon közepén, akkor egy kis nosztalgia is előjött bennem. Nem gondoltam, hogy én, aki valaha gumicsizmában, kötényben magam is ott dolgoztam a szalagnál, egyszer majd tulajdonosként is végig tudok sétálni itt, és a magam szakmai, anyagi lehetőségei alapján felelősséget érzek azért, hogy ne bezárjuk ezt a gyárat, hanem fejlesszük minél korszerűbbre és versenyképesebbre. Azt hiszem, az idő igazolta, hogy jó döntés volt, hiszen nagyon komoly fejlesztéseket hajtottunk végre, és továbbra is nagy lehetőségeket látok a konzervgyártásban.

– *Elnök úr a bébiételt említette. Úgy tudjuk, hogy a korábbi tulajdonos a kecskeméti bébiételt, mint márkát, eladta.*

– Igen, ebből valóban voltak jogi problémáink. Mind a mai napig gyártják az úgynevezett kecskeméti bébiételt, de annak a kecskeméti gyárhoz és gyártáshoz már régen semmi köze sincs. Mi sem értjük, hogyan lehetett eladni egy városnévvel is jelzett márkát. Számptalan jogi, bírósági utat kerestünk, de olyan szerződéseket kötöttek abban az időben, hogy ebben a küzdelemben alulmaradtunk.

– *Külföldön gyártják a kecskeméti bébiételt, vagy Magyarországon?*

– Az eladást követően máshol gyártották, nem akarok részleteket elárulni. Aztán külföldről hozták be, de most már, hála istennek ott tartunk, hogy nem meghatározó, átvette a helyét a piacon az Univer bébiétel. Közben mi úgy följejlődtünk a magyar piacon, olyan értéke lett az Univer bébiételének, hogy Univer márkanévvel is rendkívül keresett. Éppúgy, mint számos más termékünk. Mi visszatértünk az úgynevezett lekvárgyártáshoz is, ami valamikor klasszikus kecskeméti konzervgyári produktum volt. A ma gyártott lekvárjainkban sokkal magasabb a gyümölcsstartalom, és hála istennek, nagyon jelentős piaci részese-

dést szereztünk már vele. Az Univer igenis jól csengő márkanév lett a hazai, és egyre inkább a nemzetközi piacokon is.

– *Amikor korábban a hetényegyházi indulásról beszélt, akkor elmondta, hogy ott a savanyított készítményeken kívül nyolcféle terméket gyártottak. Ahhoz, hogy ma közel háromszázféle terméket állítsanak elő, feltehetően hatalmas kutatási-fejlesztési teljesítmény kellett. Folyamatosan törekedtek arra, hogy kiépüljön egy kutató-fejlesztő bázis is a cég mellett?*

– Amikor Hetényegyházán átvettem 1976. december végén az elődömtől az üzemet, akkor azzal hagyta rám, hogy itt hagyok nektek nyolcféle terméket, és hogyha ezt jól csináljátok, akkor megélték. Ma pedig nem 300, hanem több mint ezerféle terméket gyárt az Univer cégcsoport, ha az összes élelmiszert figyelembe veszem. Az induláskor két-három újítóbrigád dolgozott, akik a fejlesztésekért feleltek. Ma már önálló szakterületek vannak, amelyek kimondottan a műszaki fejlesztéssel, a technológiafejlesztéssel foglalkoznak. Fontos fejlemény, hogy a rendszerváltást követően a különböző kutatóintézetek sajnálatos módon tönkrementek, átszervezték őket, és ma már azzal is kell foglalkoznunk, hogy például leromlott az a paprikafajta, amelyből az Erős Pista nevű termékünk készül. Hogy a V4-es paprika újra csípős legyen, vagy hogy a paradicsom, amit régen kézzel szedtünk, gépi szedésre is alkalmas legyen. Ezt korábban elvégezte a Zöldségtermesztési Kutatóintézet. Az élet kényszere hozta, hogy ezeket a kutatásokat magunknak kell elvégeznünk. Fölsímtük ezt, és vagyunk olyan erősek, hogy a fejlesztésekkel is képesek vagyunk érdemben foglalkozni.

– *Olyannyira, hogy néhány napja nyerték el a 24. Innovációs Nagydíj Agrárnagydíját éppen a csípős paprikára vonatkozó eredményeikkel.*

– Két éve döntöttünk úgy, hogy létrehozuk az Univer Agro Kft.-t, amelyet a paprika- és paradicsomtermesztés szellemi bázisává szeretnénk fejleszteni. A cég kutatással foglalkozik, kísérleteket hajt végre, nemesít, s emellett szolgáltat a nekünk beszállító termelőknek fizikailag is, tanácsadással is. Ennek a folyamatnak még az elején vagyunk. Bízom benne, hogy az ipari feladatokon belül ez egy erős, önálló ágazattá lesz képes fejlődni. Eddig ilyen mélységben a nyersanyaggal nem foglalkoztunk, de az élet kikövetelte. A nemesítéstől kezdve mindennel kell foglalkoznunk. Szép feladat. Így lesz teljes a vertikum az élelmiszeriparon belül, hogy a nyersanyagtól kezdve egészen a forgalmazásig, minden a kezünkben van.

– *Az Erős Pista és a Haragos Pista iránti igény vitte rá önöket, hogy kísérletezni kell a paprikával?*

– Rá kellett döbbernünk, hogy az a paprika, amit huszonvalahány éven keresztül mi erősnek véltünk, időközben elveszítette az ereje jó részét. Nem akartuk a piacot elveszíteni. Adódott a feladat, hogy vagy új fajtát kell kinemesíteni, vagy a régit feljavítani, és a munkatársaink megtalálták a hozzá vezető utat. Igen ám, de a kikísérletezett, új paprika négyszer erősebb lett a korábinál, úgyhogy ebből lett a Haragos Pista. Mellette megtartottuk az Erős Pistát is, hiszen változatlanul komoly kereslet van rá.

– *A paradicsom részben szintén nosztalgia? Hogy több annál, azt jól jelzi, hogy az eddigi kapacitásukat a tavaly beállított Catelli-gépsorral megháromszorozták.*

– Nem nosztalgia, bár megvolt ez a kapacitás itt az üzemben régen is. Abban a bizonyos régi konzervgyári időszakban a paradicsom meghatározóbb volt mint alapanyag, csak teljesen más logisztikával, más föltételekkel gyártottuk. Amíg a paradicsomszezon tartott, itt a Békéscsabai úton nem nagyon lehetett közlekedni, mert végig álltak a paradicsomos kocsik. Most annyi történt, hogy felmértük a hazai meg a nemzetközi lehetőségeinket, és úgy döntöttünk, hogy a paradicsomsűrítő kapacitásunkat megnöveljük. Részben új termékeket állítottunk be, mint amilyen például a paradicsom-ivólé vagy a sűrített paradicsom, mivel azok a konzervgyárak, amelyek korábban gyártották, megszűntek, vagy csak minimális mennyiséget állítanak elő, azt is kifogásolható minőségben. Megvásároltuk tehát az elérhető legkorszerűbb berendezéseket, és a korábbi háromszorosan meghaladó kapacitást hoztunk létre. De nem elég a kapacitás fejlesztése, ehhez olyan nyersanyagfajta kellett, ami bírja az új technológiát. Régen kézzel szedték a paradicsomot, ma viszont ezt a mennyiséget már kézzel nem lehet leszedni, át kellett állni a gépi szedésre. Büszkén mondom, hogy 2015-ben minden idők legnagyobb nyersanyagmennyiségét dolgozta föl a szakág. Hétezer vagon nyers paradicsomot dolgoztunk fel 54 munkanap alatt. Ez azt jelenti, hogy több olyan napunk volt, amikor 170–180 vagon nyers paradicsom ment végig a szalagon 24 óra alatt, és nem álltak sorban az autók a gyár előtt, az átvételre várva.

– *Úgy tudom, a paradicsomvelő egy része Németországba megy. Az is benne volt a fejlesztési döntésben, hogy volt egy stabil, jó nevű müncheni vevőjük?*

– Feltétlenül. Úgy nem szabad nekiindulni a fejlesztésnek, hogy nem ismerem a piacot. Még így is lehetnek meglepetések, de csak a piac igényei alapján szabad fejleszteni. Én valamikor gyártó voltam, nem kereskedő. Akkoriban Hetényegyházán nem tudtam annyi Piros Aranyat, Gulyáskrémot, mustárt gyártani, hogy ne tudtam volna azonnal eladni. Később változott a helyzet, nem jöttek már kérni egy kartont, öt kartont. Megnőtt a kapacitásunk, és egyszerre az lett a kérdés, hogy a megtermelt árut kinek adjuk el. Ez tanított meg arra, hogy mindenkor a piac igényei alapján kell fejleszteniünk. A paradicsom esetében abban bízunk, hogy a hazai piacunk is erős, számos saját paradicsomos termékünk piacvezető, elég talán, ha csak a ketchupot meg a Gulyáskrémot említem. Számítalan olyan terméket gyártunk, amibe nem vásárolt paradicsomot teszünk, mint korábban, hanem a saját paradicsomunkat. Vagy ott van a paradicsomivólé. Állítom, hogy ez a paradicsom rostos ivólevünk sokkal egészségesebb, mint a cukrozott üdítőitalok bármelyike. Csak még idő kell hozzá, hogy megfelelő marketingmunkával megnyerjük a piacot. A lényeg, hogy ma már nemcsak belső földben gondolkodunk, hanem exportban is. A német vevővel nekünk nagyon régi üzleti kapcsolatunk van. Az ő cége Németországban ugyanazt gyártja, amit idehaza az Univer. A korrekt üzleti kapcsolat mellett kialakult kettőnk között egy baráti kötődés is, és tagadhatatlanul benne volt a fejlesztési döntésünkben, hogy jó előre tudtuk, ennek a vállalkozásnak bér munkában, nagy tételben, kifejezetten piaci alapon, paradicsomsűrítményt fogunk szállítani

– Az Univernek a világ számos részén vannak érdekeltségei. Romániában működik egy önálló társaságuk, de vannak működő üzleti kapcsolataik Ausztráliában, az Egyesült Államokban, és talán Kanadában is. Világceg lett önökből?

– Nem, messze nem vagyunk világceg. Nemzetközi szinten nagyon kicsinek számítunk. Hazai viszonylatban az élelmiszeripar sajnálatos visszafejlődése miatt meghatározók lettünk, és kicsi önteltséggel mondom, hogy a korrektségünk, a szavahihetőségünk, a kibocsátott minőségi garanciáink miatt egyre ismertebbek és elismertebbek vagyunk.

– Közel 1300 embernek adnak munkát a cégcsoportnál. A paradicsomtermesztési rendszer, amibe szintén belefogtak, feltehetően azt jelenti, hogy számos családdal vagy termelővel állhatnak kapcsolatban. Hányan szállítanak be önöknek akár paradicsomot, akár más terméket?

– Ha csak a paradicsomot veszem, az is jelentős szám. De mi már vagy 30 éve a paprikát is szerződéssel biztosítjuk az üzemnek. Kisebb volumen a vöröshagyma, a fokhagyma. Például a bébiételhez felvásárolunk sütőtököt, almát, különböző gyümölcsöket, vagy a lekvárokhoz málnát, meggyet. Egyre nagyobb tehát az a nyersanyagbázis, amit felvásárolunk, és emögött mindenütt családok állnak, kétkezi munka van, családi vállalkozás van. Jelenleg a cégcsoport szintjén körülbelül 550–600 családi vállalkozással vagyunk napi szerződéses fölvásárlási kapcsolatban. Egy-egy családon belül emögött lehet három fő, öt fő, vagy éppen számtalan alkalmi munkás is. Azt hiszem, teljes joggal gondolom úgy, hogy több ezer embernek biztosítunk megélhetést a termeltetéssel.

– Miért volt szükség arra, hogy egy száztíz hektáros mintagazdaságot is létrehozzanak a paradicsom részére? Itt meg lehet tanulni azt a technológiát, amit önök a minőség biztosítása miatt elvárnak?

– Egy kis magánvállalkozás erre nem képes anyagiakban sem, meg nem bírja szellemi tőkével sem. Nekünk itt mind a kettő biztosított. A mintagazdaságon keresztül megfogjuk a kezét azoknak a termelőknek, akik ebben fantáziát látnak. Azért itt előjön a nosztalgia végül, hogy mintegy 80–100 kilométeres körzetben nagyon nagy hagyománya volt a paradicsom- és paprikatermesztésnek, mert az élelmiszeripar korábban igényt tartott erre. Egy kicsit ezt is szeretnénk föleleveníteni, de természetesen praktikus okai is vannak a mintagazdaság létesítésének. Igenis segítenünk kell a vállalkozókat, mert az általunk elvárt művelési módnak jelentős tőkeigénye van. Elég, ha annyit mondom: egy paradicsomkombájn 80 millió forint. Egy két-három hektáron gazdálkodó vállalkozás ilyen gépet nem tud beszerezni, de nem tudja gazdaságosan működtetni sem. Mi viszont igen. Mi adjuk a vetőmagot is. Szeretnénk eljutni oda, hogy mi adjuk a palántát, hozzá a palántázógépet, tehát a teljes technológiát, szolgáltatásként. Nekünk garancia, nekik biztonság. És lesz ebben szellemi szolgáltatás is. Számtalan olasz technológiát vettünk át, ezeket nekünk is meg kell tanulni. Először mi próbáljuk ki a fajtákat, megfigyeljük az időjárástúrét, felmérjük az öntözési igényt. Nem akarjuk becsapni azokat, akik nekünk termelnek, csak azt adjuk tovább nekik, amiről mi magunk meggyőződünk. Elemi érdekünk, hogy ne vigyük csődbe azokat, akik beszállítják nekünk a nyersanyagot.

– Még az ÁFÉSZ-időszakból emlékszem arra, hogy önök különösen érzékenyek voltak a dolgozók közérzetére, hogy a lelkük is gondozva legyen, ne csak a bérükhöz jussanak hozzá. Hogy ekkorára nőtt a cég, ez a filozófia tartható-e a továbbiakban? Tudnak-e még az alkalmazottairól ugyanúgy gondoskodni, mint amikor még jóval kisebb volt az Univer?

– Úgy gondolom, hogy feltétlenül szükség van a közösségi erő fenntartására, sőt növelésére. Igaz, hogy a jogszabályváltozásokból adódó terhek miatt változtatni kellett azokon a juttatásokon, amit korábban kaptak a munkatársaink. Jelen pillanatban épp aktuális a cafetéria kérdése, hogy maradhat, vagy nem maradhat. Szinte mindegy is, hogy minek nevezzük, a lényeg: mi ezt a közösséget, az Univerhez való tartozás élményét, a szellemiséget, amit a szövetkezeti múltból hoztunk magunkkal, nagyon szeretnénk fenntartani. Annál is inkább, mert ma azok a bérek, amelyek jogszabályokban vannak meghatározva, főleg a kereskedelemben, olyan alacsonyak, hogy ennyiért nem tudjuk itt tartani az embereket. Komoly munkaerőgondok vannak a szakmában, mert a fiatalok nagyon könnyen hajlandók váltani pár ezer forintos többletbéért. A régi dolgozók jobban kötődnek, bennük kevésbé van meg, hogy holnap megyek egy másik munkahelyre. A múlt évben a kereskedelmi szakágon belül 550 munkavállalóból 170 cserélődött, és abból ötvenegynéhány ismételt cserélődött. Itt valamit tennünk kell. Többet nem tudtunk tenni, mint amit központilag előírtak, hogy a havi 128 ezer forint bruttó helyett 134 ezer forintot adunk. Nettóban ez is csak 90 ezer forint, tehát valami egyebet is adnunk kell a dolgozóinknak. Léteznek nálunk különböző juttatások. Húsvétkor adunk jelképesen egy sonkát, vagy adunk év végén egy üveg pezsgőt. Fehér asztalos tanácskozásaink vannak minden évben, ahol erkölcsi elismeréseket adunk át, és vendégül látjuk egy vacsorára a munkatársainkat. Kiemelt figyelmet fordítunk arra is, hogy a mindennapi munka során úgy foglalkozunk az embereinkkel, hogy ne akarjanak más munkahely után nézni. Nem nagy dolgokról van szó itt sem. Kapják meg, ami jár nekik. Teremtsünk olyan munkakörülményeket, legyen olyan a munkaruha, legyen meg az előírt védőital, hogy a komfortérzetük ne sérüljön. Ha valakinek gondja-baja van, legyen időnk rá, hallgassuk meg, emberként foglalkozunk a problémáival. Ha nem is tudunk konkrét segítséget nyújtani azzal, hogy elérhetőek vagyunk valamennyien, hogy meghallgatjuk a hozzánk fordulókat, már jó munkahelyi közérzetet teremtünk. Hiszem, hogy ez az az erő, ami az Univer vállalkozásban kialakult, és én ezt nagyon szeretném fenntartani.

– Ezek szerint ön nem elérhetetlen a cég dolgozói számára?

– Nem. Az én ajtóm mindig, mindenki előtt nyitva van, és nem csak az ajtóm. Nem nagyon szeretek az irodában ülni, hanem iparkodom lemenni a boltba, az ipari üzembe. Jobban érzem magam az emberek között. Minden önteltség nélkül mondhatom, az a 33 év, amit az Univer elnöki székében eltöltöttem, azt igazolja, hogy az emberekhez való kötődésem, a róluk való gondoskodás valóban fontos nekem. És visszajelzéseket is kapok. A dolgozóink igénylik és jó néven veszik tőlem a törődést. Az életkorom miatt gyakran felmerül, hogy mikor hagyom abba a mindennapi munkát. De gyakran hallom a munkatársaimtól: „Elnök úr, vigyázzon ránk, ne menjen sehova.” És ez végtelenül jólesik.

– Ön Kecskemét város díszpolgára. Fontos-e a városhoz való tartozás vagy a díszpolgári cím az ön számára? Gondolkodik-e a város jövőjéről akkor, amikor a cége jövőjéről gondolkodik?

– Nagyon sok erkölcsi elismerést kaptam a pályám során. Úgy érzem, minden esetben azért a tisztességes munkáért, amit a csapattal együtt végeztem. A díszpolgári cím egyike azon kitüntetéseimnek, amire nagyon büszke vagyok. Ebben a városban születtem, itt sportoltam, itt jártam iskolába, itt dolgozom. Ezer ágon kötődöm Kecskeméthez. Úgy élem meg, hogy maga az Univer, az itt dolgozó kollektíva, a részvényesek, mind-mind hozzájárulnak Kecskemét hírnevéhez, szellemiségéhez, a tevékenységükkel erősítik a várost. Azok a támogatások, amiket mi adunk, sportban, kultúrában, vagy éppen a hátrányos helyzetű gyerekek támogatására, mind-mind azt szolgálják, hogy fogjunk össze az egyre élhetőbb, szebb, fejlettebb Kecskeméért. Az utóbbi időszakban tapasztalható fejlesztések nyomán úgy érzem, hogy ebben a városban tényleg egyre jobb élni, és ez a jobb élet lecsapódik nálunk a kereskedelmi, bolti forgalomban is.

– Az Univer társadalmi szerepvállalásáról beszélt. Kétségem nincs, hogy naponta garmadával érkeznek önhöz a különféle, támogatást kérő levelek. Mi alapján szelektál közöttük? Ki dönti el, hogy mire, milyen nagyságrendű támogatást adnak?

– A cégcsoport bármely tagjához érkező, minden igény ide, a Szövetkezeti Részvénytársasághoz fut be. Van itt egy szervezet, illetve egy ezzel megbízott munkatárs, aki az igényeket összefogja, és aki aztán tájékoztat engem a kérelmekről. Nem titok: jól kialakult kapcsolati rendszereink vannak. Évtizedek óta támogatjuk például a Tánczos Péter nevet viselő citeraegyüttest, vagy a hátrányos helyzetű gyermekeket. Számos hosszú távú együttműködési megállapodásunk van, de mindig jönnek eseti igények is, hogy támogassunk egy orvoskongresszust vagy sportrendezvényt. Ilyen a már két éve a szervezésünkben lebonyolított 24 órás úszás is. Úgy gondolom, hogy a hasonló támogatásainkkal a város életében is fontos szerepet vállalunk. Ezen a 24 órás versenyen 2400 ember úszott, zömében gyerekek, de felnőttek is. Tessék nekem mondani még egy olyan rendezvényt Kecskeméten, ahol 24 órán keresztül ennyi ember aktívan kiveszi a részét a mozgásból!

– Tudom, hogy szívügye a kosárlabda, és hogy éppen az Univer támogatása idején lett kupagyőztes a kecskeméti kosárcsapat. Aztán a kosár mögül kiszállt a cég. Az úszáson túl van-e olyan új sportág, amelyet támogat vagy támogatna az Univer cégcsoport?

– Hát ez egy nehéz kérdés. Nem a sport mögül szálltunk ki, hanem amögül a gondolkodás mögül, hogy hatalmas pénzeket befektetünk, és a teljesítmények nem jönnek mögötte. Én ezt vállalatvezetőként nem tudom megengedni magunknak. Nem fektethetek be úgy, hogy annak az eredményét ne érzékeljem. A kosárlabdánál ezt tapasztaltam. Egyre nagyobbak lettek az igények, és nem párosult mellé kellő eredmény. Valóban volt egy kupagyőzelem, és most, ennyi év után nosztalgiazunk, hogy hál' istennek ilyen is volt, de semmi egyéb. Sajnos ma ennek a városnak nincs olyan kiemelkedő csapata egyetlen sportágban sem, ami mögé érdemes lenne odaállni, mert nemzetközi mércével is számottevő,

olyan csapat, ami köré érdemes márkát építeni. Inkább elmentünk az utánpótlás-nevelés irányába, vagy a hátrányos helyzetű embereknek adunk pénzt. Én ma úgy gondolom, hogy a versenysportot más forrásokból kell támogatni, mert itt összemosódnak a pénzek, és nem tudom számon kérni. Márpedig nem szívesen teszek pénzt olyasmibe, aminek nem látom az eredményét és értelmét.

– Az is közismert, hogy erős a vonzódása a lovakhoz. Az S.O.S. Gyermekfalu gyerekei kijárnak önhöz lovagolni szívességi alapon. A lovassport szervezetszerű támogatása sem fordult meg a fejében?

– Nem gondoltam rá, mert a lósport is erősen egyénhez és vállalkozáshoz kötődő. Egy hasznos ló nagyon nagy értéket képvisel. És sokan nem tudják, nem is hiszik el, hogy mennyi gondoskodást és mekkora tőkeerőt igényel az, hogy én egy gyereket biztonsággal föl tudjak ültetni egy ló hátára. Más az idegenforgalom, és más a versenysport. Hál' istennek korábban nagyon szép eredményeket értünk el a lovassportokban, most is vannak, de itt is úgy érzem, hogy összemosódnak a konkrét célok meg az egyéni érdekeltségek.

– Láttuk a tavalyi gyáravató alkalmából, hogy a kormány is, a városvezetés is odafigyel az Univerre. Érzi-e ezt a támogatást, és igényli-e? Dízspolgárként megkérdezik-e a véleményét szélesebb, a város egészét érintő fejlesztési ügyekben, vagy kifejezetten a cégvezetőnek szól az érdeklődés?

– Úgy gondolom, inkább cégvezetőként vagyok jelen a város életében, mint dízspolgárként. Természetesnek is veszem a koromból adódóan, mert a cégcsoportban végzett munkám is éppen eléggé leköt. Ha ilyen igény mégis felmerül, akkor szívesen ott vagyok, és véleményt mondok. Valószínű egyébként, hogy azért értékelnek bennünket ennyire, mert a múlt évben az Univer cégcsoport 4,2 milliárd forintnyi adót fizetett be a közös kasszába. A miniszterelnök meg is dicsért bennünket, hogy milyen jó adófizetők vagyunk, és azt kívánta, tartsa meg az isten a szokásunkat. Mi eddig is minden fillérről tisztességgel el tudtunk számolni, és a jövőben is el szeretnénk számolni. Emberi hiúságból is jólesik, ha az embert megkérdezik, vagy véleményt mondhat, az erejét odaadhatja, legyen az szellemi, vagy urambocsá' anyagi. Úgy érzem, hogy megbecsült és elismert ember vagyok a városomban, elsősorban úgy, mint az Univer vezetője, de talán úgy is, mint Szarka Balázs.

– A közelmúltban egy 3,5 milliárdos beruházással gazdagították a várost. Milyen további tervei vannak az Univer cégcsoportnak? Vannak-e meghódítandó területek? Néhány éve volt szó arról, hogy a Távol-Kelet, Kína felé tudnak nyitni, de erről mostanában kevesebb szó esik.

– Hál' istennek mindig vannak a fiókban tervek, de először mindig azokat kell megvalósítani, amelyek kézzelfoghatók és rövidebb távra szólnak. Úgy viszont nem érdemes, és nem is lehet dolgozni, és ezt az Univer élete igazolja is, hogy ne legyenek hosszabb távú elképzeléseink. Elkezdtuk ezt az előbb említett nagyberuházást a paradicsomfeldolgozóval, de nem vagyunk a végén, mert még vannak technológiai részek, amelyeket be kell fejeznünk. Az Agro Kft. tevékenységét is

folytatni, bővíteni kell. Ez még úgy két évre való feladatot biztosan jelent, meg további anyagi fejlesztést is igényel. Úgy látom most, hogy mintegy kétmilliárdot még biztosan investálnunk kell. Remélem a piac oldaláról is meg tudjuk ezt támogatni. A kínai piacon saját erőből jutottunk el oda, hogy polcokra került a bébiételünk. Ez kétéves, nagyon kemény kereskedelmi munka eredménye. Hiszünk a kedvező folytatásban is, és ha ez bekövetkezik, akkor elkerülhetetlen lesz a bébiételgyártás korszerűsítése és fejlesztése. Európa legnagyobb kapacitásával szeretnénk rendelkezni nemcsak a paradicsomban, hanem a bébiételben is. Minden alapanyagunk hazai, minden magyar bennük, és minden minőségi.

– *Ön lokálpatriótaként milyen jövőt képzelt ennek a városnak? Lát-e követendő irányokat? Milyennek szeretné látni Kecskemétet a következő 10–15 esztendőben?*

– Hogy az iparfejlesztés mellett ne feledkezzenek meg arról az adottságról, amivel rendelkezünk. A nap, a talaj, meg az a szellemi tőke, ami itt élelmiszeriparban, mezőgazdaságban rendelkezésre áll. Mi soha nem leszünk ipari hatalom, mi mindig csak a mezőgazdaságra építhetünk. Helyben megterem a kifogástalan minőségű nyersanyag, ezt korszerűen feldolgozva eljuttatni a hazai vásárolóknak és a nagy piacokra – ebben nagy fantáziát és komoly lehetőségeket látok. Én ezt szeretném. Ebben kétségtelenül felbukkannak nosztalgikus elemek is, de bízom benne, hogy kormányzati program is erősíteni fogja az elképzeléseimet. Mi ebben a programban teljes erővel ott vagyunk, sőt ezt sugalljuk a környezetünkben is. Ennek a jegyében történt a legutóbbi bővítésünk is, hogy tessék, nézzétek emberek, ebből igenis meg lehet élni, gyertek, dolgozzunk együtt!

– *Önöknek nem kell azzal a gonddal megküzdeni, hogy a legjobb szakembereik külföldre mennek, elhagyják az országot? Van-e az Univer cégcsoportnál érdemi fluktuáció a kereskedelmi ágazaton kívül?*

– A fizikai állománynál van egy átmeneti fluktuáció. Többek között a Mercedes-gyár elszívó hatásának köszönhető, hogy a targoncást elviszi, na de hát ez régen is így volt, ma is így van.

– *Továbbra is igaz, hogy nem jöhet vissza az Univerhez dolgozni az, aki egyszer önszántából távozott?*

– Igaz. Nem jöhet vissza, ha elment. Szerencsére az élelmiszerszakmában dolgozik nálunk egy olyan középkorosztály, akinek nincs ilyen gondolata. Nem akar elmenni külföldre, mert itt minden lehetősége megvan a szakmai kibontakozásra. S a hazai körülmények között az anyagi megbecsültsége is adott. Higgye el, hogy ma mindenkinek sokat jelent a biztonság. Itt nem kell attól félni, hogy tizedikén nem kapom meg a fizetést, vagy hogy holnap csődbe kerül a cég, és utcára kerülök. Az, amit minden magyar ember szeretne, hogy hosszú távon biztonsága legyen, úgy gondolom, hogy az Univernél adott, és ez ad nekünk erőt a továbbiakra is.