

A WEISS MANFRÉD SZTORI II.

A mindenevő hadsereg

Weiss Manfréd első ipari vállalkozásainál két szempontot tartott szem előtt. Miután Magyarországon a malomipar, tágabban az élelmiszeripar, hasonló szerepet töltött be, mint más, elsősorban nyugat-európai országokban a textilipar, így az alapítandó iparvállalat jellege kézenfekvőnek látszott. A másik szempont a közös hadsereg megrendeléseiből adódott, hiszen a gazdasági kiegyezés előírta, hogy a közös intézmények olyan

arányban kötelesek beszerzéseiket Magyarországon eszközölni, amilyen arányban az ország a közös költségekhez hozzájárul.

A befektetés pontos helyéről végül is a hadsereg biztosította piac döntött — Weissék konzervgyár alapítását határozták el. Üzleti módszereikre jellemző, hogy döntésük után másfél hónappal, jóval a tényleges termelés feltételeinek megteremtése előtt, Weiss Manfréd már mintát is küldött gulyáskonzervből Bécsbe, a közös hadügyminisztériumnak. Mindezt akkor, amikor még az sem dőlt el, hol készül majd a hadikoszt, mivel csak a kedvező válasz megérkezése után kérte a fővárostól a Soroksári út és Máriássy utca sarkán fekvő telek átengedését. Maga a termelés — Weissékhez méltatlan lassúsággal — „csak”

háromnegyed évvel később, 1883 januárjában indult meg. A Weiss-féle konzervgyárban általában mindössze 30 munkás dolgozott, de számuk a téli főidényben elérte a 300 főt is.

A továbbfejlesztés legnagyobb akadályát a termelés szezonális jellege jelentette e kezdeti időszakban. Különösen szembetűnő volt a konzervdobozokat gyártó bádogosműhely kihasználatlansága. A tulajdonosok nem sokáig túrték az ácsorgó munkásokat és a munka nélkül álló gépek okozta veszteségeket. Addig kilincseltek a már egyszer olyan kitűnő kliensnek bizonyult hadügyminisztériumban, míg előzetes tárgyalások után, 1887-ben valóban felszólították a Weiss fivéreket tőlénytárak próbaszállítására. Weissék ezzel párhuzamosan megduplázták a gyárba befektetett tőkét, amely így már 300 ezer forintra növekedett. A tőlénydobozok és táruk szállítása kezdetben veszteséges volt: a dobozok 10, a táruk 18 százaléka bizonyult selejtnek, de e gyártás segítségével a konzervgyári kapacitás a kezdeti három-négy-szeresére emelkedett, és a fémipari tevékenység veszteségeit busásan kiegyenlítették a hazai (értsd monarchiai) megrendelések mellett, előbb a német, utóbb az olasz konzervrendelések.

A nagy arányú fejlesztést követően 720 munkás és 100 napszámos dolgozott a gyárban, a gőzgépek teljesítménye azonban mindössze 45 lóerő volt. Weissék alig jutottak túl a tőlénytár és dobozgyártás kezdeti nehézségein, máris kiterjesztették a fémipari tevékenységüket tőlényhüvelyek gyártására is. Az új termék ismét kudarccal indult. Akadózott a termelés és megint nagy volt a selejt aránya. A Weiss-testvérek ennek ellenére 1892 elején jelentősen bővítették a hüvelygyártáshoz szükséges berendezések számát és teljesítményét.

A konzervgyár dinamikus fejlesztése az átmeneti veszteségek vállalásán túl, egyébként is sokoldalú üzleti tevékenységet igényelt. A legfontosabb az új megrendelésekért folytatott harc volt; ezt a kereskedelmi tevékenység mellett csak technikai és technológiai újítások bevezetésével, az önköltség csökkentésével, mindenkinél kedvezőbb versenyárak segítségével lehetett eredményesen megvívni. Így például Weissék, amikor tudomást szereztek egy osztrák hadbiztos új találmányáról, a préselt kenyérről, azonnal kifejeztették az ehhez szükséges formákat és kereteket. Ezt még az angol kormánynak is felajánlották, de amikor az angolok a formák, s a keretek helyett tíz tonna kenyeret rendeltek tőlük, természetesen ennek a megrendelésnek is a haborzás nélkül eleget tettek.

A fémárukészítéshez hasonlóan sikerült a konzervgyártást is jelentősen kiszélesíteni. Az osztrák—magyar közös hadi-igazgatásnak — vagyis a világ egyik legnagyobb hadseregének — mindössze hat vállalat szállított konzerv-

1081 JAN 1 7

veket. Magyarországon változatlanul a Weiss-féle gyár volt az egyetlen, sőt a hat vállalat közül is ez állt (egy ausztriai vállalattal együtt) az első helyen: átlagban 34 százalékkal részesedett a hadügyminisztérium hús konzerv-megrendeléseiből.

A Weiss-testvérek kísérletet folytattak más konzervek gyártásával is. Kutatási megrendeléseik mindig a hadsereg igé-



Weiss Manfréd portré a századfordulóról

nyeiből indultak ki. Így például háborúban, hadgyakorlaton a kávécellátás komoly nehézségekkel járt a pörkölés és a darálás miatt. Ez adta az ötletet a kávékonzervhez, amely 12 gramm Rió kávéből és 13 gramm cukorból állt, jellegét tekintve pedig megegyezett napjaink nescaféjával, mivel elkészítéséhez, a felbontás után, csak meleg víz hozzáadására volt szükség. Hasonló kísérleteket folytattak hús-zöldségkonzervekkel és szárított leveskivonatokkal is.

A konzervgyártás bővítésénél pontosan megfigyelhető Weiss Manfréd egész üzleti stratégiája. Elsődlegesnek tekintette, hogy valamilyen módon betörjön a piacra, amit az adott esetben a gazdasági kiegyezés lényegesen megkönnyített. Vagyis egyszerűen csak olyan terméket kellett választania, amellyel egyeduralkodó Magyarországon, majd e termék gyártása során megerősödve vette fel a versenyt az ausztriai konkurenciával. A Monarchia piaca egyben biztos hátteret is jelentett, amelyre támaszkodva már a világpiacon is fontos tényezővé vált.

Másrészt egyedülállónak tekinthető Weiss Manfréd válságstratégiája. Abból a felismerésből indult ki, hogy gazdasági válság idején (ilyennek tekinthető a nyolcvanas évek második fele is) a hagyományos termelés nem bővíthető, ezért új termékekkel kell jelentkeznie. Így a kezdeti veszteségek egybeesnek az

amúgy is válságos időszakokkal, illetve a későbbi konjunktúra kibontakozásánál a hagyományos termékek mellett már olyan új termékkel jelentkezhet a piacon, amely már valóban versenyképes, hiszen túljutott a beindítás nehézségein. A gyártási kapacitást Weiss Manfréd sohasem a tényleges, hanem a lehetséges szükséglethez igazította; ezt egyébként a hadi igazgatás is megkövetelte. Így a kilencvenes évek elején a Weiss-üzem konzervgyártási kapacitása mintegy 590 szakmunkás alkalmazását tette lehetővé, a valóságban azonban — békeidő lévén — mindössze 76 szakmunkás dolgozott a gyárban.

A saját ipari tevékenység eredményessége megerősítette a Weiss fivéreknél az ipari befektetések célszerűségének a tudatát. Így lett Weiss Berthold 1885-ben az Első Magyar Kötőgyár Rt. egyik megalapítója, majd igazgatósági tagja, végül 1890-től alelnöke. A Weiss fivérek ugyanakkor jelentős szerepet játszottak a Tisza István elnökletével megalakult Magyar Ipari és Kereskedelmi Bankban, amely 1890-ben 6 millió forint alaptőkével jött létre. A kezdetben 800, majd később 3000 részvényükkel a legjelentősebb magyarországi részvényesek lettek. Az Iparbank delegálta Weiss Manfrédot a Fegyvergyár igazgatóságába, majd a két fivér a bankon keresztül vett részt a Magyar (Danubius) Hajó- és Gépgyár Rt. alapításában is, amelynek szintén fő részvényesei voltak.

Ugyanakkor már kezdett a két fivér útja egymástól elválni. Míg Weiss Berthold életelemévé egyre inkább a közéleti tevékenység vált, öccse Manfréd mindvégig legfőképpen azzal foglalkozott, mit és hol lehet eladni, s ennek megválasztása során egyetlen lehetőséget sem hagyott kihasználatlanul. A kockázatot, az átmeneti nehézségeket tudatosan vállalva, igyekezett egy lépéssel mindig megelőzni az eseményeket, így láthatatlanul maga is azok alakítójává vált. Ez a gyorsaság vált sikereinek egyik fő forrásává. **VARGA LÁSZLÓ**